المدخل الحديث

في

إدارة التسويق

دكتور

محمد محمد ابراهيم

أستاذ

إدارة الأعمال

وعميد كلية التجارة

جامعة المنوفية

دكتور

ثابت عبد الرحمن إدريس

دكتوراه في إدارة الأعمال

جامعة شيفلد - انجلترا

ومدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة المنوفية

١٩٩٠

مكتبة عين شمس

٤٤ شارع القصر العينى - القاهرة

المدخل الحديث

فـــى

إدارة التسويق

دكتـــور

محمد محمد ابراهيم

أستـــــاذ

إدارة الأعمال

وعميد كلية التجارة

جامعة المنوفية

دكتـــور

ثابت عبد الرحمن إدريس

دكتوراه فى إدارة الأعمال

جامعة شيفلد ـ انجلترا

ومدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة ـ جامعة المنوفية

١٩٩٩

مكتبة عين شمس

٤٤ شارع القصر العينى ـ القاهرة

إهداء

إلى

الدارسين... والباحثين..

والعاملين فى مجال التسويق

الفهـــرس

بسم الله الرحمن الرحيم

تقديم

يعتبر التسويق من مجالات الدراسة والبحث المتصلة بالواقع والحياة اليومية، وهو من المجالات المثيرة والحيوية والتى تمثل أحد التحديات المعاصرة للأعمال والأنشطة الحكومية. فأقتصادنا، وأنماط حياتنا، ورفاهيتنا المادية تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بالأنشطة التسويقية. ولقد تطور وإتسع مفهوم ونطاق التسويق، وتزايدت أهميته وأصبح يمثل أحد عوامل التقدم والتطور على مستوى الأعمال ومستوى الإقتصاد القومى والدولى. فنحن بحق نعيش الآن فى عصر التسويق الذى أصبح أساس التفرقة بين الشركات والمؤسسات الناجحة والفاشلة، وبين الرائدة فى الصناعة أو السوق والتابعة.

وترجع أهمية التسويق المتزايدة على النطاق المحلى أو الدولى إلى التحديات والضغوط الخارجية للمنظمات والمؤسسات المختلفة والتى تتسم بطبيعة سياسية وإقتصادية، وإجتماعية، وتكنولوجية، وطبيعية. الأمر الذي ترتب عليه تعقد السوق والمشكلة التسويقية للمنتجات والخدمات. فلم يعد التسويق فى وقتنا المعاصر قاصر على مجرد البيع والدعاية، بل أصبح نشاطا متكاملا يتسم بالتعقيد ويحتاج الى أصول ومبادئ علمية لوضع الاستراتيجيات الفعالة واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات والرؤية الثاقبة والتحليلية للفرص التسويقية المتاحة، والقوى البيئة المؤثرة، والموارد المتاحة.

ولعل هذا مادفعنا إلى تقديم هذا الكتاب الى القارئ - سواءا كان من الدارسين أو الباحثين أو العاملين فى حقل التسويق - وذلك لالقاء الضوء على مفهوم وأبعاد وإسترتيجيات التسويق فى إطاره الجديد حيث يمثل هذا الكتاب مدخلا حديثا لإدارة التسويق يختلف بشكل مميز عن غيره من المداخل التقليدية السابقة التى إقتصرت على معالجة العمـــل التسويقـــى من خلال وظائفه

ومؤسساته. كما أن هذا الكتاب يتضمن العديد من البحوث والدراسات الحديثة التى تم إختيارها لتخدم هذا الغرض.

يقع هذا الكتاب في سبعة أبواب رئيسية تضم ثمانية عشر فصلا حيث تتناول بالمناقشة والتحليل كل من: أساسيات ومبادئ التسويق، عملية التخطيط التسويقى، تحليل الفرص التسويقية، إختيار السوق المستهدفة، تنمية المزيج التسويقى، إدارة النشاط التسويقى، وتسويق الخدمات فى المنظمات التى تهدف للربح وفى المنظمات الحكومية للخدمات.

يمثل الباب الأول الأساسيات والمبادئ التى تحكم نشاط التسويق من حيث مفهومه، وفلسفة إدارته، وطبيعته ونطاقه وأهميته. كما يبرز هذا الباب أهداف النظام التسويقى، ونطاقه الموسع، وظاهرة قصر النظر التسويقية. يختتم هذا الباب أساسيات التسويق بالعرض الموجز لأبعاد العملية الادارية للنشاط التسويقى والتى تنطوى على التخطيط الإستراتيجى والتخطيط التسويقى، تحليل وتقييم الفرص التسويقية، إختيار الأسواق المستهدفة، تصميم البرنامج التسويقي، تنفيذ وتنظيم ورقابة النشاط التسويقى.

ويتناول الباب الثانى معالجة عملية تخطيط النشاط التسويقى حيث يبدأ بالتخطيط الإستراتيجى للمنظمة يليه تخطيط النشاط التسويقى. ويبرز هذا الفصل أيضا أهمية ودور نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق فى التخطيط التسويقى. يزود هذا الباب القارئ بالمعرفة حول نظام المعلومات التسويقية من حيث أهميته ومزايا إستخدامه، كما يشير الى خطوات تصميم هذا النظام وشروط نجاحه عمليا.

ويناقش الباب الثالث تحليل الفرص التسويقية. وكبداية لهذا النوع من التحليل الهام لأى منظمة فمن الضرورى ـ كما يتضح من هذا الباب ـ دراسة وتحليل البيئة التسويقية وما تنطوى عليه من قوى وعناصر مؤثرة على الاداء

التسويقى. كما أنه من الحتمى دراسة وتحليل سلوك المستهلك من حيث خصائص هذا السلوك وأبعاد عملية قرار الشراء.

ويبحث الباب الرابع مشكلة إختيار الأسواق المستهدفة حيث يناقش أساليب وطرق القياس والتنبؤ بالطلب، واستراتيجية تقسيم السوق الى قطاعات. وفيما يتعلق بتقسيم السوق الى قطاعات فإن هذا الباب يعالج أيضا كيفية تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات من خلال عرض نموذج مفصل يمكن الاسترشاد به فى هذا الصدد.

ويختص الباب الخامس بعرض ومناقشة وتحليل المزيج التسويقى والذى يتكون من إستراتيجيات تخطيط المنتجات، والتسعير، والتوزيع، والترويج. ويعطى هذا الباب إهتماما خاصا لتنمية السياسات المختلفة للمنتجات والتسعير والتوزيع والترويج.

يعالج الباب السادس بشئ من التفصيل إدارة النشاط التسويقى. وأهم مايميز هذا الباب هو مناقشته للإسترتيجيات التنافسية التسويقية وخاصة إستراتيجيات الريادة فى السوق، وإستراتيجيات حماية نصيب السوق، وإستراتيجيات توسيع نصيب السوق. هذا بالإضافة الى تصنيف الأنماط المختلفة للشركات المنافسة الى شركات متحدية، وأخرى تابعة، وثالثة باحثة على الوضع أو المكان المناسب فى السوق. وأخيرا، فإن هذا الباب يتناول عملية تنفيذ وتنظيم ورقابة النشاط التسويقى.

أما الباب السابع والأخير فقد خصص لمناقشة تسويق الخدمات فى المنظمات التى تهدف الى الربح وفى الأجهزة الحكومية. ففى البداية يتم إلقاء الضوء على مفهوم وطبيعة الخدمات بصفة عامة، وكذلك أهم الخصائص التى تميزها عن غيرها من السلع، وأهمية تسويقها، وكيفية تخطيط الإستراتيجيات التسويقية المناسبة لها. يختتم الباب الأخير الكتاب بدراسة عملية تسويق

الخدمات فى المنظمات التى لاتهدف الى الربح وخاصة الأجهزة الحكومية.

وبهذا الجهد المتواضع يتمنى المؤلفان أن يكونان ساهما فى تنمية معرفة الدارسين والباحثين والعاملين فى مجال التسويق وذلك من خلال معالجة الجوانب الأساسية المختلفة لإدارة التسويق فى ضوء أطارها وأبعادها الحديثة. والله ولى التوفيق.

المؤلفان

القاهرة في اكتوبر ١٩٩٠

الباب الأول

أساسيات ومبادئ التسويق

الفصل الأول: التعريف بالتسويق وفلسفته

الفصل الثاني: طبيعة ونطاق وأهمية التسويق

الفصل الثالث: أبعاد عملية إدارة التسويق

الفصل الأول

التعريف بالتسويق وفلسفته

١/١ مقدمه

يعتبر التسويق الآن أحد مجالات المعرفة التى تستحق الدراسة فإقتصاد أي مجتمع من المجتمعات المعاصرة، وأنماط حياة الأفراد فيها، بل أن وجود الأفراد وتحقيق رفاهيتهم أصبح يتأثر بشكل مباشرا أو غير مباشر بالأنشطة التسويقية. إننا نعتقد أن التسويق متمثلا فى مفاهيمه الأساسية وقراراته الحيوية يعد مجالا دراسيا هاما لطلاب وطالبات كليات التجارة بصفة خاصة لأنه يرتبط ارتباطا وثيقا بمجال عملهم فى المستقبل والذى ربما يكون في منظمات عامة أم خاصة. كما ان مبادئ التسويق الاساسية وقراراته الحيوية هى اكثر مجالات الإهتمام بالنسبة لمديرين التسويق والمبيعات ورجال الاعمال بصفة عامة. إن مثل هؤلاء تتوفر لديهم سنوات عريضة من الخبرة والممارسة فى ميدان البيع والترويج، ولكنهم أصبحوا يسمعون الآن الكثير عن التسويق الذي أصبح له من الأصول والمبادئ والإستراتيجيات والسياسات التى تستوجب ضرورة الإلمام بها والعمل على تطبيقها.

لقد أصبح هناك العديد من التساؤلات الهامة التى يسعى إلى الحصول على إجابات وافية عليها كل من الدارس ورجل الأعمال والمدير حول مفهوم وطبيعة هذا النشاط العملاق «التسويق» وماذا كان يختلف عن البيع والدعاية التى عرفها السوق منذ زمن طويل. وماهي اهمية التسويق فى حياتنا المعاصرة؟ وهل يستحق هذا النشاط الدراسة والبحث؟ أم هو مجرد خبرة تكتسب فقط من الممارسة العملية فى السوق؟ ولماذا هناك العديد من المنظمات لاتأخذ بمفهوم التسويق حتي الآن؟

نحاول في الفصل الأول من هذا الكتاب تقديم إجابات واضحة لمثل هذه التساؤلات حيث اننا نناقش المقصود بالتسويق وابعاده، ونوضح اهم معوقات تطبيقه من جانب بعض المنظمات. كما نناقش اهم الفلسفات التى تحكم ادارة العمل التسويقى. يتناول هذا الفصل أيضا المفهوم الادارى لنشاط التسويق وعلاقة الادارة التسويقية بالطلب.

١/٢ ماهو المقصود بالتسويق؟

بالرغم من الأهمية العظيمة التى حظى بها التسويق فى التطبيق العلمى كمحدد رئيسى لنجاح العديد من الشركات العالمية في العديد من الدول الصناعية المتقدمة، وبالرغم من أن العديد من المديرين أصبح يدرك أهمية دور التسويق فى تحقيق أهداف المنظمة إلا إنه مازال مفهوم وابعاد هذا النشاط غير واضحا لدى الكثير من الأفراد ومنظمات الأعمال والمنظمات الحكومية. ومن المظاهر التى تدلل على ذلك مثلا عدم وعى الكثير من المنظمات في مصر بأهمية التسويق، بل وعدم إدراكهم بهذا النشاط الحيوى. فمازال مفهوم التسويق لدى هؤلاء يقتصر علي انه البيع أو الترويج أو أي أعمال أخرى ترتبط بالنشاط التجاري للشركة. وعلي هذا نجد فى هذه الشركات إدارات تحمل مسميات غير معبرة عن التسويق بمفهومه وانشطته الحقيقية. فهناك من الشركات مايطلق على هذه الادارات اسم: «الادارة التجارية»، أو «إدارة المبيعات».

ولايعنى ذلك أن البيع والترويج أنشطة غير تسويقية، ولايعنى ذلك أيضا التقليل من أهمية البيع والترويج. ولكن مانقصده ان التسويق نشاط منظم وشامل يضم العديد من الأعمال والوظائف التى لاتقتصر فقط على البيع والترويج. كما أن المفهوم التسويقى الحديث كفلسفة إدارية أبعد بكثير عن مجرد القيام بالترويج عن منتجات الشركة والعمل على بيعها بأى وسيلة بحيث

يتم تحقيق حجما عاليا من المبيعات يؤدى إلي زيادة ربحية الشركة.

ولتقديم القارئ بالتسويق - وخاصة من لايعرف عنه إلا القليل - فإننا نجد أن ذلك أمرا ليس سهلا. ولقد قررنا أن نستهل هذه المهمة الشاقة بإستعراض بعض التعريفات الأساسية للتسويق، وإن كانت لنا وجهة نظر فى هذا تتمثل فى أن التعريفات القصيرة، أو تعريفات الجملة الواحدة One sentence definitions قد لاتكون دقيقة وكافية بالرغم من أنها مرغوبة ومطلوبة خاصة فى المؤلفات والدراسات الأكاديمية.

فى الحقيقة إنه من الصعب القول بأن هناك تعريفا واحدا يعتبر الأفضل فى وصف هذا النشاط الواسع والمعقد والمتطور دائما. فالتسويق كان - وسيظل - يعرف بطرق متعددة. وفيما يلى بعض هذه التعريفات:

* «التسويق هو عملية تنطوى على التخطيط والتنفيذ لمفاهيم المنتج، والتسعير، والترويج، والتوزيع، والخدمات، والأفكار وذلك بغرض توفير عمليات التبادل اللازمة لمقابلة أهداف الأفراد والمنظمات»[١]

* «التسويق هو نظام كلى لأنشطة منظمة الأعمال، ويصمم بغرض تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع سلع وخدمات تشبع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرتقبين»[٢]

* «التسويق هو عملية خلق وتقرير علاقات التبادل»[٣]

---

1)"American Marketing Association Approves New Manketing Definition", Marketing News, March, 1, (1985), p. 1.

2) Stanton, W. "Fundamental of Marketing, 7th ed., McGraw--Hill, New York, (1984), p-7.

3) Bagozzi, R. "Toward a Formal Theory of Marketing Exchanges" American Marketing Association proceedings, Chicago, (1979), pp .431- 447

* ويرى Pride and Ferrell [٤] أن مثل هذه التعريفات وغيرها للتسويق ربما تكون مقبولة من جانب بعض الأكاديميين والممارسين. ولكنهم يعتقدون أن كل من هذه التعريفات ينطوى على بعض أوجه القصور وذلك - في رأيهم - بسبب واحد أو أكثر مما يلى: أولا: أن أحد هذه التعريفات حدد أن التسويق يرتبط بمنظمات الأعمال، مع أن التسويق يحدث ويتواجد حتى في المنظمات غير الهادفة للربح، ومنظمات الخدمات. ثانيا: تتسم هذه التعريفات وغيرها بالعمومية بحيث يصعب معها تحديد نطاق التسويق. ثالثا: التسويق يتعامل ليس فقط مع السلع والخدمات، بل وايضا مع الأفكار. وأخيرا لم يقرر أى من هذه التعريفات أن قرارات التسويق وانشطته المختلفة إنما تتم في بيئة ديناميكية.

وفي ضوء ماسبق من انتقادات فقد صاغ Pride and Ferrell التعريف التالى للتسويق:

- «التسويق يتكون من الانشطة المختلفة للأفراد والمنظمات التى تسهل وتعجل بإشباع علاقات التبادل فى بيئة محيطة ديناميكية وذلك من خلال خلق المنتجات من سلع وخدمات وأفكار، وتوزيعها والترويج لها وتسعيرها»

* ويعرف Henry Assael [٥] التسويق علي «أنه يشتمل على مجموعة من الأنشطة المتكاملة بدرجة عالية والتى من خلالها يتم توجيه موارد الشركة نحو الفرص التى يتم تحديدها وفقا لظروف وأحوال البيئة، واحتياجات المستهلك المتغيرة، وأوضاع الفشل التنافسى، والاكتشافات التكنولوجية».

---

4) Pride, W. and Ferrell, O., "Marketing: Basic Concepts and Decisions", Houghton Mifflin Company. (1987), Boston, p.7.

5) Assael, H., "Marketing Management : Strategy and Action", Kent PublishingCompany, Boston, (1985), p.5.

* ويعرف Park and Zaltman التسويق على إنه «مجموعة من الأنشطة التى تؤدى إلى تحقيق عمليات التبادل والتى تضم تنمية وتطوير المنتجات، والتسعير والترويج، كما تتضمن المتابعة والاستجابة لانشطة المنافسين، ورغبات المستهلكين، والسياسات الحكومية، وكذلك التغيرات المختلفة فى اوضاع البيئة الخارجية»(٦)
* وأخيرا يعرف Kotler التسويق بأنه «نشاط إنسانى موجه إلى إشباع الحاجات والرغبات وذلك من خلال عمليات التبادل»(٧)

ولزيادة توضيح التعريف الأخير للتسويق فإننا سوف نتولى تفسير بعض المفاهيم الاساسية والتى تتمثل في الحاجات، والرغبات والطلب، والتبادل وغيرها.

- الحاجات: Needs

أكثر المفاهيم الاساسية التى يستند إليها التسويق هى الحاجات الإنسانية والتى يمكن تعريفها بأنها حالة من الشعور بالحرمان عند الفرد. وفى الحقيقة أن حاجات الانسان عديدة ومتنوعة ومعقدة. فهي تتضمن الحاجات الفسيولوجية (الحاجة للطعام، للملابس، للتدفئة، للشراب، للنوم...الخ)، والحاجات الاجتماعية (الحاجة للانتماء، للحب، التأثير، التفاخر..الخ)، والحاجات النفسية والفردية بغرض المعرفة، والتعبير عن الذات، وتحقيق الذات.. الخ. وهذه الحاجات هى في الواقع جزء اساسى من تكوين الانسان. وعندما لايتم إشباعها فإن الفرد يشعر بعدم السعادة وبالتالى فإن سلوكه سوف يكون واحد من أثنين وهما: البحث عن شئ مايمكنه إشباع هذه الحاجة (مثال ذلك عندما

---

6) Park, W. and Zaltman, G., "Marketing Management, "The Dryden Press, New York, (1987), p.8.

7) Kotler Ph."Principles of Marketing", 3rd ed., Prentic-Hall Englewood Cliffs, New Jersey (1986), p.4.

تشعر بالحاجة إلى الأكل فإنك تبحث عن بعض أنواع الطعام فى الثلاجة بالمنزل، أو تقوم بشراء بعض السندوتشات إذا كنت خارج المنزل)، أو يحاول أن يخمد هذه الحاجة. والأفراد الذين يعيشون فى المجتمعات الصناعية يحاولون إيجاد وتوفير الأشياء التى يمكن أن تشبع حاجاتهم المختلفة، بينما الأفراد الذين يعيشون فى المجتمعات الفقيرة فإنهم يحاولون تقليل حاجاتهم بما يتفق وماهو متاح. وهذا يعنى أن الحاجات البشرية واحدة لاتختلف من فرد لآخر ولكن عملية إشباعها قد تختلف من مجتمع لآخر، وربما من أسرة لأخرى داخل المجتمع الراحد.

- الرغبات: Wants

وتتمثل الرغبات الانسانية فى الحاجات بعد تشكيلها حسب ثقافة المجتمع أو البيئة، وحسب شخصية الفرد. فالشخص الذى يشعر بالجوع فى الهند فإنه يرغب في خضروات أو اسماك أو بقول ولكنه لايرغب فى أكل لحم البقر لأن الأبقار مقدسة. والشخص المسلم في أى بلد إسلامى يرغب فى خضروات وطيور ولحوم. والشخص الأوربى أو الامريكى يرغب فى البرجر، ولحم الخنزير، والأنواع الأخرى من اللحوم. بل اكثر من ذلك فقد يكون هناك شخصين من نفس البلد. الأول يرغب في أن يتناول الأفطار من فول وطعمية وبيض، والثانى يرغب فى جبن وعسل نحل وبيض أوملت وتفاح. وقد ترغب أنت في بنطلون جينز أزرق، بينما يرغب أخيك فى بنطلون صوف ولايحب أن يرتدى الجينز. وهكذا فإن الحاجات تختلف عن الرغبات وهذا مايغيب عن ذهن الكثير من البائعين والمنتجين للعديد من السلع والخدمات.

- الطلب: Demand

الناس لديهم تقريبا رغبات غير محدودة ولكن لديهم موارد محدودة. فعندما تتوفر القدرة على الشراء (المال) مع الرغبة في الشراء يصبح هناك

طلب. وهكذا، فالطلب هو الكميات المطلوبة من جانب الافراد من سلعة أو خدمة معينة خلال فترة زمنية معينة. فيمكن القول مثلا الطلب على البيض فى مصر العام الماضى مثلا وصل الى ٢ بليون بيضة.

- المنتجات: Products

ويعرف المنتج على أنه أي شئ يتم عرضه للسوق بغرض جذب الإنتباه، أو الاكتساب أو الإستخدام أو الإستهلاك لإشباع رغبة وحاجة. وينظر المستهلكين للمنتجات كمجموعة من الفوائد (المنافع) وبالتالى يقومون بإختيار تلك المنتجات التى توفر لهم أفضل مجموعة فوائد تقابل الأموال التى قاموا بإنفاقها فى سبيل الحصول عليها. ومفهوم المنتج لايقتصر على الأشياد المادية (اى السلع) بل أى شئ لديه المقدرة على إشباع حاجة ورغبة يمكن أن يطلق عليه المنتج. فبالإضافة الى السلع المادية الملموسة، هناك الخدمات سواء كانت فى صورة افراد، اماكن، منظمات، أو أنشطة. فهناك خدمات البنوك، وشركات التأمين، والشرطة، والمستشفى، والمحامى، والمدرسة، والتليفزيون، والمكاتب السياحية، والطيران، والسينما...الخ

- التبادل: Exchange

يتحقق التسويق عندما يقرر الأفراد إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال التبادل. ويقصد بالتبادل سلوك الحصول على شئ مرغوب من فرد ما أو منظمة مافي مقابل تقديم شئ أخر. والتبادل هو واحد من عدة صور للحصول على الأشياء المرغوبة. مثال: فالافرد الذين يشعرون بالجوع يمكنهم الحصول علي الطعام بعدة طرق منها توفير الطعام الخاص بهم عن طريق الصيد، أو جمع الفاكهة (ويطلق على هذه الطريقة الانتاج الذاتىSelf-Production) ، ويمكنهم ايضا السرقة أو الاستيلاء على أنواع مختلفة من الأغذية التي يمتكلها شخص آخر (ويطلق على هذا الاكراهCoercion)، ويمكنهم ايضا التوسل للإستجداء

(ويطلق على هذا التوسل Begging) ويمكنهم اخيرا ان يعرضوا شيئا ما (مثل النقود) في مقابل الحصول على إحتياجاتهم من الطعام، أو السلع الأخرى أو خدمات (ويطلق علي هذا التبادل Exchange). وبالطبع فإن الطريقة الأخيرة هى الاكثر تفضيلا من جانب الناس واكثر قبولا في العصر الحديث من جانب المجتمع.

والتبادل هو جوهر نظام التسويق والذى يشترط لقيامه توافر مجموعة من الشروط اهمها مايلى:*

- وجود طرفين على الأقل فى عملية التبادل.
- كل طرف يكون لديه شئ ما والذى ربما يكون ذو قيمة بالنسبة للطرف الآخر.
- كل طرف لديه المقدرة على الاتصال والتسليم.
- كل طرف يعتقد انه مناسب أو مرغوب التعامل مع الطرف الآخر.

- **الأسواق:** Markets

تستخدم كلمة سوق فى مجالات مختلفة وباساليب متنوعة. فيقال سوق السيارات، سوق الفاكهة، السوق المالى، سوق التجزئة، سوق الجملة .... وهكذا. وربما أحد الأشخاص يذهب الى السوق، وأخر يخطط ليسوق منتجاته فى السوق. فماذا يقصد إذن بالسوق؟ الحقيقة أن كلمة سوق تستخدم بمفاهيم متنوعة في النظرية الاقتصادية وفي الأعمال بصفة عامة، وفي التسويق بصفة خاصة. فالسوق ربما يعنى المكان الذى يتقابل فيه البائعين والمشترين، وتعرض فيه المنتجات من السلع والخدمات للبيع، ويتم فيه تحويل الملكية.

وقد يعرف السوق أيضا على إنه الطلب الذي يتم بواسطة مجموعة معينة من المشترين المحتملين لسلعة أو خدمة معينة. وكثيرا مايستخدم المصطلحان «سوق» و«طلب» بطريقة تبادلية، واحيانا قد يستخدما معا كالقول مثلا «طلب السوق»

---

* سيتم مناقشة التبادل بالتفصيل فى الفصل الثانى.

إن التعريفات السابقة للسوق ربما لاتكون دقيقة بصورة كافية لتفيدنا هنا. ونتيجة لذلك، فإننا نود أن نستحوذ إنتباه واهتمام القارئ على أن التعريف الذى يتبناه هذا الكتاب ـ الذى موضوعه التسويق ـ هو: «السوق هو عبارة عن أفراد أو منظمات لديهم إحتياجات ورغبات مطلوب إشباعها، ونقود لانفاقها، واستعداد لذلك». ولذلك يتضمن طلب السوق للعديد من السلع والخدمات ثلاثة عوامل رئيسية تأخذ في عين الإعتبار وهى: أفراد أو منظمات لديهم حاجات ورغبات، قوتهم الشرائية، وسلوكهم الشرائى(٨).

ـ التسويق: Marketing

وأخيرا فإن مفهوم السوق يقودنا إلى الحلقة الكاملة لمفهوم التسويق. فالتسويق يعنى ذلك النشاط الانسانى الذى يحدث في علاقة بالأسواق. فالتسويق يعنى العمل مع الأسواق للترجمة الواقعية لعمليات التبادل المحتملة بغرض إشباع الحاجات والرغبات الانسانية. ومن هنا فإنه يمكننا أن نصف التسويق بأنه نشاط إنسانى موجه لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل.

وعمليات التبادل تتطلب في الواقع بعض العمل. فالمنتجين يجب عليهم أن يقوموا بالبحث عن المشترين، ويحددون إحتياجاتهم ورغباتهم، ويصممون المنتجات المناسبة، ويضعون الأسعار المناسبة لها، ويقومون بالترويج عنها، ويتولون تخزينها ونقلها وتوزيعها.. الخ. إن مثل هذه المجهودات المختلفة يمكن ترجمتها فى صورة أنشطة أو أعمال تتمثل في بحوث السوق، وتطوير المنتجات والاتصال، والتسعير، والترويج، والتخزين، والنقل، والتوزيع.. والتى تبلور هذا النشاط الكلى الذى يطلق عليه التسويق.

---

8) Stanton, W. and Futrell, C. "Fundamentals of Marketing", 8th ed., McGraw-Hill Company, New York, (1987), pp. 31-32.

وأخيرا ـ وكما سبق لنا ذكره من قبل ـ فإن التعريفات المختلفة للتسويق قد تكون مفيدة لنا فى التعرف ولو بإيجاز على ذلك النشاط المتكامل والعميق والخاص بالتسويق. وانطلاقا من هذا فقد أمكننا صياغة تعريفا شاملا للتسويق يركز علي العناصر المختلفة التى وردت فى التعريفات السابق ذكرها، كما يعبر عن فلسفة المفهوم الحديث للتسويق.

إننا نرى أن التسويق هو عبارة عن «مجموعة متنوعة ومتكاملة من الأنشطة التى تتعلق بتدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلكين النهائين (أو المشترين الصناعيين) بالشكل الذى يؤدى إلى إشباع حاجاتهم ومقابلة رغباتهم وأذواقهم، ويتناسب مع قوتهم الشرائية، وبما يؤدى الى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، ويحقق التقدم الاجتماعى والازدهار الاقتصادى للمجتمع».

وفي ضوء تعريفنا السابق، فإنه يمكن تحديد العناصر الأساسية التالية لمفهوم التسويق:

- تنوع وتعدد الوظائف التسويقية وضرورة تحقيق التكامل بينها، والتى تتضمن تخطيط وتطوير المنتجات، التعبئة والتغليف، التمييز، التسعير، الترويج التوزيع وغيرها.
- إشباع حاجات وغبات المستهلكين النهائين (أو المشترين الصناعيين) هو الموجه الأول للنشاط التسويقى المتكامل.
- التسويق يساعد المنظمة علي تحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية من خلال تحقيق الارباح المناسبة عبر الأجل الطويل، وبالتالى البقاء والنمو، وربما الريادة فى السوق.
- المسئولية الاجتماعية للتسويق.

٣/١ ـ لماذا دراسة التسويق؟

بعد الإلمام بمفهوم التسويق قد يتساءل البعض عن الأسباب التى تبرر دراسة التسويق كفرع من فروع المعرفة. وفيما يلي بعض الأسباب التى قد تلخص الإجابة على هذا السؤال:

١/٣/١ حاجة المنظمات على إختلاف أنواعها للانشطة التسويقية:

تحتاج جميع المنظمات على إختلاف أنواعها من منظمات هادفة للربح (صناعية، وتجارية، وزراعية، وخدمية) أو منظمات غير هادفة للربح (حكومية، خيرية... الخ) الى الأنشطة التسويقية. إن نسبة عالية ـ وخاصة فى المجتمعات الصناعية المتقدمة ـ من العاملين بالدولة يعملون في مجال التسويق. وتصل هذه النسبة الى حوالى ٣٣٪ من مجموع العاملين في الولايات المتحدة. فهناك تشكيلة هامة ومغرية من فرص العمل في هذا الحقل، بعضها في مجال التوزيع، والوسطاء، والبيع، والبعض الآخر في مجال الإعلان والترويج، هذا بالإضافة الى إمكانية العمل في مجالات البحوث الخاصة لتطوير المنتجات وبحوث التسويق، والتعبئة والتغليف وغيرها. إن المهارات التسويقة عادة ماتستخدم أيضا في ترويج الانشطة السياسية. والثقافية، والمدنية. والخدمية. وسواء حقق الفرد مكاسب من ممارسة الأنشطة التسويقية أو قام بها بدون مقابل في بعض المنظمات الخيرية وغير الربحية فإن المعرفة التسويقية هى في النهاية أحد الأصول ذات القيمة فى أى منظمة.

٢/٣/١ الأنشطة التسويقية هامة للمنظمة والاقتصاد القومى:

تحتاج منظمات الأعمال الى تسويق وبيع منتجاتها من سلع وخدمات بغرض تحقيق أهدافها العامة متمثلة في الربحية والبقاء والنمو. ويلعب التسويق وانشطته دورا حيويا في معاونة مثل هذه المنظمات ـ بشكل مباشر أو

غير مباشر - في تسويق منتجاتها وبما يمكنها من توليد الموارد المالية اللازمة لاستمرار تدفق عجلة الإنتاج والمكن إستخدامها في تطوير المنتجات والإبتكار مما يجعلها أكثر قدرة علي تحقيق إشباع أفضل لحاجات السوق المتغيرة، ويزيد من أرباحها ويدعم مركزها التنافسى في السوق.

٣/٣/١ دراسة التسويق تنمى المعرفة لدى المستهلك:

بالاضافة الى مساهمة التسويق فى تحقيق الرفاهية الإجتماعية والاقتصادية لمجتمعاتنا، فإن الأنشطة التسويقية تعم وتتخلل جميع مظاهر حياتنا اليومية. وفى الحقيقة أن التسويق يساهم بدرجة كبيرة في الإرتفاع بجودة الحياة Life quality حولنا. إن المعرفة بالتسويق وانشطته ينمى معرفتنا بتكلفة هذه الانشطة واهميتها بالنسبه لنا. فمن خلال المعرفة بالانشطة التسويقية يمكننا أن ندرك أهمية التعبئة والتغليف للسلعة مثلا، وفوائد الاعلان عن المنتجات، وأهمية المعارض والاسواق.. الخ. كما تمكننا أيضا ان ندرك تكاليف أداء هذه الأنشطة الموجهة لنا. إن المعرفة بالتسويق يمكننا ايضا من تفهم المقاييس الصحيحة المستخدمة فى المجتمع مثل القوانين والتشريعات والارشادات الصادرة إلى الصناعات المختلفة والتي ربما تكون ضرورية لحمايتنا ولوقف أى ممارسات تسويقية غيرعادلة، أو تنطوى على خداع أو جوانب غير اخلاقية.

٤/٣/١ تكاليف التسويق تستهلك جزء كبير من نقود:

إن دراسة التسويق تعاونك علي أن تدرك أسباب ارتفاع تكاليف التسويق والتى تشكل جزء كبير من سعر السلعة أو الخدمة المعروضة لك في السوق. فحوالى ٥٠٪ من كل جنيه ينفقه المشترى على السلعة أو الخدمة يمثل تكلفة التسويق لهذه السلعة أو الخدمة. ومن الواضح إذن طلما أن الجزء الكبير من نقودك تستهلكه الأنشطة التسويقية، فعلى الأقل يجب أن تحاول معرفة كيفية إستخدام هذا الجزء الكبير من أموالك.

٤/١ معوقات فعالية التسويق فى التطبيق العملى

فى الواقع العملى لم يتم حتي الآن تطوير وظيفة التسويق كلية فى كثير من المنظمات ـ وخاصة فى الدول النامية ـ ويرجع ذلك الى أسباب كثيرة منها:

١/٤/١ ـ حداثة التسويق للمنظمات:

فالتسويق كنظام لتطوير أسلوب العمل داخل المنظمات يعتبر جديدا نسبيا، وأنه غالبا ماكان يحدث خلط بينه وبين وظائفه الفرعية مثل البيع أو الاعلان. الا أنه قد حدثت مجموعة من الظروف التى دفعت بالمنظمات الى البحث عن هذا النظام الجديد وهو التسويق. ومن بين هذه الظروف مايلى:

١/١/٤/١ ـ *انخفاض المبيعات*. كان انخفاض المبيعات دافعا للشركات للبحث عن أسلوب جديد للعمل خاصة أنها أدركت تماما أن نطاق معرفتها بالسوق محدود. فبدأت بالبحث والدراسة وجمع البيانات عن السوق والمستهلك وكانت هذه المعلومات أساسا قويا لاعادة تصميم المنتجات حتى تكون عصرية، وملاءمة لاحتياجات المستهلك وهذا هو جوهر وظيفة التسويق.

٢/١/٤/١ ـ *النمو البطئ للمنظمات*. عندما تصل النظمات الي حدود النمو المتوقع على مستوى الصناعة فانها تبدأ غالبا مرحلة جديدة تعتمد منطقها على الدخول الى اسواق جديدة. الا أنها تدرك جيدا أن النجاح في هذه المرحلة يحتاج الى مهارة تسويقية في تحديد وتقييم واختيار الفرص التسويقية الجديدة، وعلى ذلك فإن انطلاقة النمو كانت بمثابة دافع للتفكير فى كيفية تحطيم الحواجز والعقبات التى كانت مصدرا لبطء النمو.

١/٤/١/٣ ـ *تغيير الأنماط الشرائية.* أدركت كثير من المنظمات من واقع خبراتها الطويلة أن هناك تغييرات سريعة فى احتياجات المستهلك ورغباته. ومن ثم كان لابد لهذه المنظمات من أن تتخذ التوجيه التسويقي كأسلوب جديد من أجل ربط الانتاج باحتياجات المستهلك.

١/٤/١/٤ ـ *زيادة المنافسة.* كانت زيادة المنافسة بين الشركات قوة دافعة لتعلم أسس وأساليب تسويقية جديدة لمواجهة مثل هذه التحديات التنافسية.

١/٤/١/٥ ـ زيادة المصروفات البيعية. عندما تتزايد نفقات الاعلان، البيع، تنشيط المبيعات، بحوث التسويق وخدمة المستهلك فإن ذلك يكون دافعا للبحث عن أساليب جديدة لممارسة الوظائف التسويقية والرقابة عليها.

١/٤/٢ ـ العداء تجاه التسويق. كانت هناك مقاومة شديدة للنشاط التسويقي من قبل المسئولين عن الأنشطة ذات الاهتمامات الراسخة مثل الانتاج. ويتطلب هذا نشوب معركة قاسية من أجل ارساء وتحديد دور التسويق ومجالاته وسلطاته المختلفة.

لقد كانت الظروف السابقة بمثابة دافع لتحسين الطاقة التسويقية إلا أن ذلك لم يقابل بترحيب. فقد اعتبر كل من مدير الانتاج والتمويل أن النشاط التسويقي يهدد قوتهم ومكانتهم فى المنظمة.

ويوضح الشكل رقم (١/١) نوعية التهديد الذى يمثله التسويق للوظائف الآخرى.

شكل رقم (١/١)

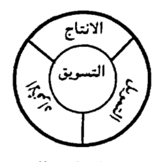
وجهات النظر المختلفة حول دور التسويق فى المنظمة



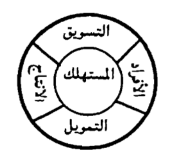
أ - التسويق كوظيفة متساوية
الأهمية مع الوظائف الأخرى



ب - التسويق كوظيفة ذات
أهمية أكبر من الوظائف الأخرى



حـ - التسويق الوظيفة الرئيسية



د - المستهلك هو الاداة الرقابية



هـ - المستهلك الاداة الرقابية
والتسويق وظيفة التكامل

فى الشكل رقم (أ)، ينظر الى التسويق كوظيفة ذات أهمية متساوية مع الوظائف الآخرى. الا أنه نتيجة انخفاض الطلب على المنتجات كانت مطالبة رجال التسويق بأن تكون وظيفتهم ذات أهمية أكبر بطريقة ما عن الوظائف

الآخرى (ب). وقد تحمس البعض من رجال التسويق وذهبوا الى أبعد من ذلك حينما نادوا بأن التسويق هو الوظيفة الرئيسية للمنظمة لأنه بدون المستهلكين لايكون هناك وجود للمنظمة. ومن ثم فانهم وضعوا التسويق متمركز فى المنتصف بين وظائف المنظمة الأخرى كوظيفة مدعمه لأداء هذه الوظائف (جـ). وان كان هذا الرأى قد أثار المديرين الآخرين الذين لايرغبون فى تبعيتهم للوظيفة التسويقية. الا أن بعض رجال التسويق المثقفين قد أوضحوا القضية أكثر عن طريق وضع المستهلك وليس التسويق في مركز اهتمام المنظمة (د) وطالبوا بالتوجيه بالمستهلك حيث تمارس كل الوظائف معا بطريقة تؤدى الى خدمة واشباع احتياجات المستهلك وأخيرا نادى بعض رجال التسويق بأنه مازال التسويق فى حاجة لاحتلال مركز اهتمام المنظمة وذلك من أجل التحديد السليم لاحتياجات المستهلكين واشباعها بكفاءة عالية (هـ). ويمكن تلخيص هذا المطلب الأخير لرجال التسويق فيما يلى:

- بدون وجود المستهلكين تتضاءل قيمة أصول المنظمة.
- ومن ثم يصبح مفتاح نجاح المنظمة هو ضرورة المحافظة علي المستهلكين.
- يمكن جذب المستهلكين عن طريق الوعود والاحتفاظ بهم عن طريق الإشباع.
- ومن ثم فإن مهمة التسويق تحديد وعد مناسب للمستهلك وضمان تحقيق الإشباع.
- يتأثر تحقيق الاشباع الحقيقى للمستهلك باداء الادارات الاخرى.
- يمكن أن تؤثر الاحتياجات التسويقية أو تستخدم كوسيلة رقابية على أداء الادارات الأخرى اذا كان الهدف هو اشباع احتياجات المستهلكين.

١/٤/٢ ـ البطء فى تعلم المعرفة بالتسويق. بالرغم من المقاومة التى واجهها التسويق فى كثير من الجهات، إلا أنه قد مر في مراحل عديدة

تنطوى على مفاهيم خاطئة عن التسويق وذلك عندما كان ينمو داخل المنظمة. فلكى تصل المنظمة الى فهم ناضج للتسويق فلابد من مرور سنوات طويلة. وحتى مع وجود تحديد ووضوح للتسويق، فانه قد يمر من خمس الى عشر سنوات حتى تؤسس المنظمة جيدا من الناحية الوظيفية على أساس التسويق. فقد مرالتسويق في مرحلة كان ينظر اليه على أنه عملية بيع وفى أخرى على أنه عملية اعلان وبيع ودعاية وفي مرحلة ثالثة على أنه مجرد ابتسامة Smiling وجو من الصداقة بين العاملين بالمنظمة والمستهلكين. وكانت هناك مرحلة أخرى ينظر فيها الى التسويق على أنه تجديد وعمل ابتكارى في مجال خدمة المستهلك. وقد تطور الأمر بعد ذلك الى النظر الى التسويق ـ عن طريق التطورات السابقة ـ الى أنه احتلال مركز فى السوق positioning الى أن وصل فى مرحلة أصبح ينظر اليه على أنه تحليل تخطيط ورقابة للسوق وهذا هو جوهر المفهوم التسويقى.

١/٤/٣ ـ سرعة تجاهل التسويق. وحتى بعدما رسخ التسويق فى المنظمة وأصبح هناك ادراك كامل له من خلال المراحل المختلفة إلا أن الادارة تبذل جهودا قوية من أجل تجاهل المبادئ التسويقية الرئيسية. وتتجه الادارة الى التغاضي عن مبادئ التسويق بعدما يتحقق لها النجاح المطلوب ويعاود المديرون تذكرها في فترات دورية لاحقة. ومن الأمثلة علي ذلك أن بعض الشركات الأمريكية الكبيرة قد دخلت الأسواق الأوربية من عام ١٩٥٠ وعام ١٩٦٠ وتوقعت تحقيق درجة عالية من النجاح عن طريق منتجاتها المتقدمة وطاقاتها التسويقية المرتفعة الا أن بعضا منها قد فشل في ذلك ومن الأسباب الأساسية لهذا الفشل أنها تجاهلت المبادئ التسويقية ومنها «أعرف سوقك، واعرف كيف يمكن اشباع حاجاته». وقد دخلت هذه الشركات الأمريكية هذه الأسواق بمنتجاتها وبرامج الاعلان الحالية بدلا من اعدادها على أساس يتفق وهذه

الأسواق. لقد فشلت الشركات الأمريكية فى تقييم المتغيرات الثقافية الرئيسية في هذه الأسواق والبدء من حيث يوجد المستهلكون وليس من حيث توجد المنتجات.

١ / ٥ ـ إدارة النشاط التسويقى:

يقصد بإدارة التسويق تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة البرامج التى تم تصميمها لخلق، وبناء، والمحافظة على عمليات التبادل المفيدة مع المشترين المستهدفين وذلك بغرض تحقيق أهداف المنظمة[٩].

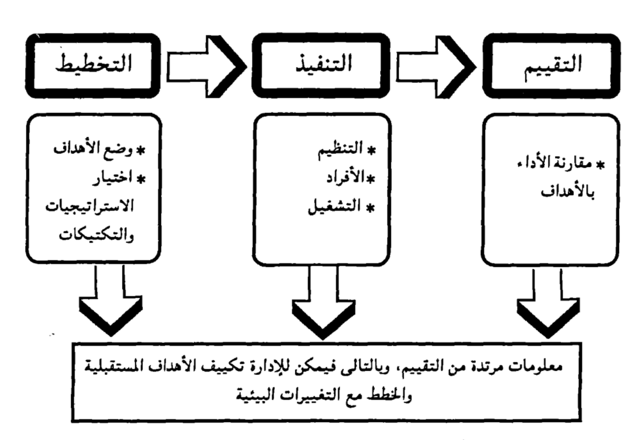
ويلخص Stanton and Futrell [١٠] العملية الادارية للتسويق فى ثلاثة أبعاد رئيسية هى(أ) تخطيط البرنامج التسويقى، (ب) تنفيذه، (جـ) تقييم إداؤه. فمرحلة التخطيط تحتوى علي وضع الاهداف واختيار الاستراتيجيات والتكنيكات للوصول الى هذه الأهداف. ومرحلة التنفيذ تنطوى على صياغة الشكل التنظيمى لنشاط التسويق، وتوفير الكفاءة البشرية اللازمة، وتوجيه التشغيل الفعلى للتنظيم وفقا للخطط الموضوعة. أما مرحلة تقييم الاداء فهى تعكس الارتباط والتفاعل بين عناصر العملية الادارية للتسويق. والتقييم هنا يعنى النظر للخلف وللأمام معا. فهو عبارة عن صلة بين الاداء السابق والتخطيط والتشغيل المستقبلى. فالادارة تعود الي الوراء لتقييم ماتم تنفيذه من اداء في ضوء الأهداف التى سبق تقريرها. والنتائج المترتبة على هذا التقييم للاداء السابق يستخدم بالتالى فى الاتجاه والتقدم للامام وذلك فى وضع/ تعديل الاهداف والخطط لفترات زمنية مقبلة. ويصور الشكل رقم (١/٢) عناصر العملية الادارية للتسويق.

9) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., pp. 30-50.

10) Stanton, W. and Futrell, C., Opcit., p. 45.

شكل رقم (٢/١)

العملية الادارية لنظام التسويق



وبرى البعض أن ادارة التسويق فى الواقع تسعى للتأثير على مستوى، وتوقيت، ونوعية الطلب بالاسلوب الذى يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها. وبصورة مبسطة، فادارة التسويق هى ادارة الطلب(١١). فالمنظمة تضع فكرة ما حول المستوى المرغوب من المعاملات فى سوق معين. وفي فترة معينة من الزمن، مستوي الطلب الفعلى ربما يكون أقل، أو مساوى أو أعلى من المستوى المرغوب. وربما لايوجد طلب في الواقع، أو يوجد طلب ضعيف، أو طلب زيادة. وادارة التسويق مطالبة بالتعامل مع هذه الحالات المختلفة.

---

11) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., pp. 12-13.

والجدول رقم (١/١) يلخص حالات الطلب المختلفة في السوق ومهمة ادارة التسويق فى كل حالة.

جدول رقم (١/١)

الحالات المختلفة للطلب والمهام الملازمة لادارة التسويق[١٢]

حالات الطلب	وصــــف	مهام إدارة التسويق
(١) الطلب السلبى Negative Demand	وتتواجد هذه الحالة للطلب عندما لا يرغب قطاع معين أو عدة قطاعات من السوق المنتج، بل ويحاول الأفراد أحيانا تجنب هذا المنتج وذلك إما بسبب معتقدات دينية أو سياسية أو اجتماعية. مثال عدم الطلب على حبوب تحديد النسل، وعدم الطلب على لحم الخنزير فى الأسواق الإسلامية، والأحجام عن التطعيم.	تحليل أسباب عدم تقبل السوق للمنتج. ومعرفة ما إذا كان من الممكن تغيير المعتقدات والاتجاهات التى تسود السوق أو بعض قطاعاته وذلك من خلال إعادة تصميم المنتج، أو تخفيض الأسعار أو مزيج ترويجى أكثر إيجابية.
(٢) عدم وجود طلب No Demand	وتتواجد هذه الحالة للطلب عندما لا يكون هناك اهتمام من جانب المستهلكين/ المشترين الصناعيين بالسلعة أو الخدمة.	إيجاد وسائل جديدة لربط فوائد السلعة/ الخدمة باحتياجات الأفراد واهتماماتهم هذا بالإضافة إلى دور الترويج لإقناع السوق بأهمية وفوائد المنتج.
(٣) الطلب الكامن Latent Demand	وتتواجد هذه الحالة عندما يكون هناك عدد كبير من المستهلكين لديهم رغبة قوية فى شئ ما والذى لم يتم إشباعها بعد عن طريق	قياس حجم السوق المرتقب، وتنمية وتقديم منتجات جديدة فعالة يمكن أن تشبع هذه الاحتياجات، وتلعب وظائف

12) Kotler, Ph., Ibid., pp. 12-13.

حالات الطلب	وصـــف	مهام إدارة التسويق
	المنتجات المتاحة حاليا. أى لديهم حاجات غير مشبعة وكامنة. هناك مثلا طلب كامن وقوى على السجاير غير الضارة وعلى السيارات الاقتصادية من حيث الوقود، وعلى المنتجات الغذائية التى لا تحتوى أو تحتوى نسبة قليلة من المواد الكيماوية.	البحوث والتطوير، وتصميم المنتجات، والترويج دورا ذو أهمية خاصة فى هذا الصدد.
(٤) الطلب الهابط Falling Demand	وفى هذه الحالة كان الطلب على سلعة أو خدمة ما يتجه نحو الهبوط مشيرا إلى التدهور فى دورة حياته. وكل شركة أجلا أو عاجلا فإنها ستتعرض لمثل هذا النوع من الطلب الواحد أو أكثر من منتجاتها.	تحليل الأسباب الرئيسية لهبوط وتدهور الطلب، وتقرر ما إذا كان من الممكن استثارة الطلب مرة أخرى من خلال إيجاد أسواق جديدة، أو تغيير فى الخصائص المميزة للمنتج، أو تنفيذ برنامج ترويج وتحقيق اتصال بالسوق فعال، أى أن مهمة التسويق هو أن يعكس الطلب المتدهور من خلال برنامج تسويقى فعال.
(٥) طلب غير منتظم Irrugular Demand	وتواجه العديد من الشركات مثل هذا النوع من الطلب الذى يختلف باختلاف المواسم، أو الأيام، أو أحيانا ساعات اليوم الواحد مسببا مشاكل كبيرة متمثلة فى تكدس الطاقة الإنتاجية. فالمتاحف يكون الطلب عليها مرتفع جدا أثناء العطلات الأسبوعية والأجازات، بينما يكون منخفض فى أيام الأسبوع العادية.	إيجاد طرق ووسائل جديدة لتغيير النمط الزمنى للطلب من خلال سياسة سعرية مرنة وترويجية، ومن خلال الإعلان. مثال تخفيض فى أسعار تذاكر الطيران فى مواسم الشتاء، أو فى الصيف حسب حالة الطلب.

حالات الطلب	وصــــف	مهام إدارة التسويق
	ويكون الطلب غير منتظم على الرحلات الجوية لشركات الطيران باختلاف المواسم والأعياد والأيام، وحتى الساعات.	
(٦) طلب مقابل للعرض Full Damand	ويتسم الطلب فى هذه الحالة بأنه يكون مساويا للمعروض من منتجات الشركة، وتكون الشركة موفقة فى تحقيق حجم أعمال مناسب.	المحافظة على المستوى الحالى للطلب والوضع فى السوق، وذلك فى مواجهة المنافسة وتغير تفضيلات العملاء من خلال المحافظة على الجودة، تسعير مرن، برامج ترويجية مستمرة، عرس الولاء للماركة أو العلامة بما يحقق الرضا من جانب الأفراد فى السوق.
(٧) طلب يفوق العرض Overfull Demand	وفى هذه الحالة يكون الطلب أكثر من المعروض من منتجات الشركة، أى يفوق قدرتها الحالية أو ما ترغب فيه من الطلب.	واستراتيجية الشركة قد تكون غريبة بعض الشئ فى هذه الحالة حيث يجب أن تعمل على تخفيض التسويق "Demarketing" أى البحث عن وسائل مختلفة لتخفيض حجم الطلب مؤقتا أو بصفة دائمة على منتجاتها مثل رفع السعر، تقليل النشاط الترويجى، أو الخدمات المقدمة. وتقليل النشاط التسويقى إلا يعنى القضاء على الطلب ولكن مجرد تخفيض فى مستواه الحالى فقط.
(٨) الطلب الضار Unwholesome Demand	ويشيرإلى الطلب من جانب قطاعات السوق على بعض المنتجات الضارة أو غير الصحية.	العمل على عدم تسويق المنتجات الضارة تعبيرا عن رسالة التسويق الاجتماعية، والتفكير فى إنتاج وتسويق بدائل أقل ضررا أو غير ضارة. مثال ذلك: إنتاج السجائر قليلة النوكتين، البيرة غير الكحولية، القهوة الغير محتوية على الكافيين ... إلخ.

من هم مديرى التسويق؟

مديرى التسويق هم بعض العاملين فى المنظمة والمسئولين عن تحليل وتخطيط ومتابعة ورقابة الأنشطة التسويقية المختلفة. وهذه المجموعة تضم مديرى المبيعات، والاعلان والترويج، وبحوث التسويق، وتخطيط وتطوير المنتجات.. الى غير ذلك. ويرأس هؤلاء جميعا شخصا يطلق عليه «مدير التسويق» والذى يتولي مهام التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة علي وظيفة التسويق ككل. وسوف نتعرض في مكان لاحق من هذا الكتاب الى مزيد من التفاصيل حول النواحى التنظيمية لادارة التسويق.

١/٦ فلسفة إدارة العمل التسويقي:

لقد سبق لنا أن وصفنا إدارة التسويق علي إنها تلك الجهود المستمرة من تحليل وتخطيط ومتابعة ورقابة للنشاط التسويقي بغرض إحراز نتائج عمليات التبادل المرغوبة والتى تتم في الاسواق المستهدفة. ولكن قد يتساءل البعض حول نوع الفسلفة الادارية التى يجب أن توجه وترشد تلك الجهود التسويقية. فهناك إهتمامات متنوعة امام إدارة التسويق: أهداف المنظمة من أرباح وبقاء، رغبات المستهلكين المستهدفين متمثلا في إشباع حاجاتهم ورغباتهم، والمجتمع متمثلا في الرفاهية الاجتماعية وعدم الاضرار بالمجتمع. فالسؤال الهام الذى قد يثار هنا هو: ماهو الوزن النسبى الذى يجب أن يعطى لكل من هذه الاهتمامات عند إدارة العمل التسويقى؟ غالبا تتعارض هذه الاهتمامات. ولكن الواضح أن الانشطة التسويقية يجب أن يتم تنفيذها في ظل فلسفة إدارية محددة.

هناك في الواقع خمسة مفاهيم (فلسفات) بديلة لإدارة الأنشطة التسويقية وهى: الانتاج، والمنتج، والبيع، والتسويق، والتسويق الاجتماعى. وجدير بالاشارة هنا ـ قبل أن نسهب فى تفسير هذه المفاهيم المختلفة ـ الى أن هذه

المفاهيم تمثل استجابات Responses لفترات زمنية مختلفة مرت بها الدول المتقدمة وخاصة الولايات المتحدة الامريكية. وكل فترة من هذه الفترات إشتملت على العديد من التحديات Challenges المتنوعة لبقاء وربحة الشركات. إن التطور من فلسفة التوجيه بالانتاج الى التوجيه بالمنتج، ثم التوجيه بالبيع، ثم التوجيه بالمستهلك، ثم التوجيه بالمجتمع كان سببه التغيرات الرئيسية ذات الطبيعة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية أثناء الفترة التى سبقت النصف الثانى من هذا القرن.

وفيما يلى عرض موجز للمفاهيم المختلفة لادارة العمل التسويقى:

١/٦/١- مفهوم الانتاج The Production Concept

يعتبر هذا المفهوم أقدم المفاهيم التى توجه البائعين. ان مفهوم الانتاج هو التوجيه الادارى القائم على افتراض أن المستهلكين سوف يتقبلون تلك المنتجات المتاحة والتى يمكن انتاجها، ومن ثم يصبح العمل الأساسى للادارة هو مواصلة تحسين الانتاج وضمان كفاءة التوزيع.

ويتضمن هذا المفهوم ضمنيا الأبعاد التالية:

- يتركز اهتمام المستهلك بصفة أساسية على وفرة المنتج وانخفاض سعره.
- يعرف المستهلكون أسعار الأصناف المنافسة الأخرى.
- لايرى المستهلكون أو لايعطون أهمية للفروق غير السعرية داخل فئة المنتج.
- ان مهمة المنظمة هى المحافظة على تحسين الانتاج وكفاءة التوزيع وتخفيض التكاليف وهذا هو مفتاح جذب العملاء الجدد والمحافظة علي العملاء الحاليين.

هذا، ويعتبر مفهوم الإنتاج فلسفة ملائمة للادارة في نوعين من المواقف. الأول عندما يفوق الطلب على المنتجات العرض منها. فهنا يصبح المستهلكون على استعداد لشراء المنتج مهما اختلفت مواصفاته. وعلى ذلك نجد أن

الشركات في الدول النامية حيث تكون قادرة علي بيع كل ما تنتجه، فانها تستغل طاقتها فى تحسين الانتاج (كميا). أما الموقف الثانى عندما تكون تكاليف المنتج مرتفعة ويتقرر تخفيضها لتوسيع السوق.

وتتبع أيضا منظمات الخدمات والمنظمات التى لاتهدف الى الربح مفهوم الانتاج عندما يركزون طاقتهم الأساسية في تحقيق العمل بكفاءة (من الناحية الكمية).

٢/٦/١ - مفهوم المنتج The Product Concept

يعتبر مفهوم المنتج مفهوما ذا وزن كبير فى بعض الشركات لتوجيه البائعين. وهو بمثابة توجيه ادارى يقوم على أساس افتراض أن المستهلكين سيكونون على استعداد لتقبل المنتجات بأحسن المواصفات والجودة المطلوبة بغض النظر عن السعر.

ويتضمن هذا المفهوم ضمنيا الأبعاد التالية:

- يشترى المستهلكون المنتجات أكثر من مجرد الاستجابة للحاجات.
- يركز المستهلكون اهتمامهم بصفة أساسية على جودة المنتج.
- يعرف المستهلكون الجودة والفروق بين خصائص الأصناف المنافسة.
- يختار المستهلكون من بين الأصناف المنافسة علي أساس الحصول على أحسن جودة بالنسبة للأموال المدفوعة.
- مهمة المنظمة المحافظة علي تحسين الجودة كأساس لجذب عملاء جدد والمحافظة علي العملاء الحاليين.

وهناك كثير من الشركات في كثير من المجالات التي تتجه الى العمل بموجب هذا المفهوم. فمثلا كانت ادارة منظمات السكك الحديدية متأكدة أنها رائدة في مجال النقل وذلك من حيث خدمة المستهلكين والتنبؤ بالتحديات التى تفرضها الوسائل الأخرى للنقل مثل الطائرات، الأتوبيسات، سيارات النقل،

والسيارات الصغيرة. وفى مجال آخر اشتكى منتج ملفات المكاتب من أن الملفات التى ينتجها يجب أن تباع بطريقة أفضل من ذلك لأنها تعتبر أحسن منتج في العالم. فيمكن أن تسقط من الدور الرابع فى المبنى دون أن تتلف، وقد رد عليه مدير المبيعات بأنه موافق على ذلك لكن أجاب بأن المستهلكين غير مخططين للاستفادة من هذه الخاصية. وعلي ذلك فإن مدخل التوجيه بالمنتج يشغل المنتجين بدرجة كبيرة بالمنتجات مع اعطاء اهتمام ضئيل للتسويق.

وغالبا ماتستخدم المنظمات التى لاتهدف للربح التوجيه بالمنتج. فالجامعات تفترض أن مواقع العمل المختلفة سوف تستمر في طلب منتجها. وتشعر المؤسسات الدينية، أقسام الشرطة، مكاتب البريد أنها تقدم للجمهور المنتج المناسب وأن الجمهور سعيد بذلك. لكن هذا التركيز على المنتج سوف يسبب لهذه المؤسسات كثيرا من المتاعب. إن هذه المنظمات تنظر في المرآة لكن يجب عليها أن يكون نظرها خارج النافذة.

٣/٦/١ مفهوم البيع The Selling Concept

يعتبر هذا المدخل طريقة أخرى يتخذها أيضا بعض المنتجين لتوجيه نشاط التبادل بمنظماتهم. ومفهوم البيع هو بمثابة توجيه العمل الادارى على أساس افتراض أن المستهلكين اما أنهم يشترون أو لايشترون بكميات كافية من منتجات المنظمة مالم يقم بجهود كبيرة لاثارة اهتمامهم علي شراء منتجاته.

ويتضمن هذا المفهوم ضمنيا القضايا التالية:

- هناك اتجاه طبيعى لدى المستهلكين لمقاومة شراء معظم الأشياء التى لاتعتبر ضرورية.
- يمكن حث المستهلكين على مضاعفة مشترياتهم عن طريق وسائل الاثارة المختلفة.
- ان مهمة الادارة هى تنظيم ادارة قوية موجهة بالبيع لأن ذلك يعتبر بمثابة

العامل الحاسم فى جذب عملاء جدد والحفاظ علي العملاء الحاليين.

وتفترض المنظمات التى تطبق هذا المفهوم أن منتجاتها «تباع ولاتشترى» Sold not bought. على سبيل المثال نجد أن وكلاء شركات التأمين يعتقدون أن الأفراد لايشعرون بحاجة قوية للتأمين ومن ثم فلا يلجأون الى الوكلاء لطلب الخدمة. ومن ثم فمن الضرورى البحث بكل قوة عن المستهلكين المحتملين والبيع لهم بكثافة علي أساس منافع التأمين لهم. وتسود هذه الفسلفة أيضا بالنسبة لدور نشر دوائر المعارف والكتب الدينية والثقافية، ومقاولى انشاء المنازل وهكذا.

ومن الواضح أن هناك مخاطر كبيرة تترتب على استخدام مفهوم البيع وخاصة فيما يتعلق بالأسلوب القاسى الذى يعتمد عليه في البيع، والطرق الثانوية لاشباع المستهلك وذلك من أجل تحقيق البيع. ان استخدام هذا المدخل قد يسبب فقد جزء كبير من السوق وفي النهاية سوف لايجد البائع مستهلكين يثقون فيه. وحتي يمكن استخدام هذا المفهوم لفترة زمنية طويلة نسبيا، فانه يجب أن تتوافر الظروف التالية:

- أن يعرف الكثير من العملاء أن المتعاملين هم بائعون عنيفون ويستطيعون توجيه الموقف لصالحهم.
- ان المستهلكين الذين لاتشبع احتياجاتهم ينسون فورا عدم الإشباع.
- لا يتحدث المستهلكين الذين لا تشبع احتياجاتهم كثيرا إلى المستهلكين الآخرين.
- المستهلكون الذين لاتشبع احتياجاتهم لايشكون الى المنظمات الخاصة بحماية المستهلك.

واذا كان استخدام هذا المفهوم واضحا بالنسبة لمنظمات الأعمال، فإن المنظمات التى لاتهدف الى الربح تطبقه أيضا. ومن أفضل الأمثلة على ذلك

عندما يرشح أحد الأحزاب السياسية أحد أعضائه في انتخابات الرئاسة مثلا. ومن ثم يقوم العضو المرشح ومؤيدوه باجراء مقابلات وعمل ندوات مع الناخبين وعمل دعاية ضخمة في التليفزيون والصحافة وغيرها من أجل حث الناخبين على انتخابه. واذا كانت هناك أية عيوب في المرشح فانها تحجب عن الجمهور لأن الهدف هو عملية البيع. وبعد نجاحه في الانتخابات فانه يستمر أيضا معتمدا على فلسفة التوجيه بالبيع تجاه المواطنين. فهناك عدد بسيط من البحوث التى تجرى بغرض معرفة مايريده الجمهور وجانب كبير من النشاط (عملية البيع) الغرض منه الحصول على موافقة الجمهور على السياسات التى يريدها العضو المنتخب ولايريدها المنتخبون.

٤/٦/١ المفهوم التسويقى The Marketing Concept

يعتبر المفهوم التسويقى أحدث فكرة في تاريخ علاقات التبادل وهو بمثابة توجيه ادارى حيث يعتبر أن جوهر عمل المنظمة هو تحديد حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتهيئة المنظمة لتحقيق الإشباعات المرغوبة بأعلى كفاءة وفعالية من المنافسين له.

ويتضمن هذا المفهوم الأبعاد التالية:

- امكانية تجميع المستهلكين في قطاعات سوقية مختلفة على أساس الاحتياجات والرغبات.
- التوافق بين إحتياجات المستهلكين في أي قطاع سوقى وبين مايقدمه التنظيم والذى يأتى مرتبطا تماما باشباع احتياجاتهم ورغباتهم المحددة.
- ان مهمة التنظيم هي البحث والاختيار للأسواق المستهدفة واعداد المنتجات والبرامج التسويقية الفعالة باعتبارها جوهر جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

وهكذا يمكن القول بأن الخطوط العريضة التى تحكم فلسفة المفهوم

التسويقى هى:

- إشباع حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين النهائين / المشترين الصناعين.
- تحقيق التكامل يبين الأنشطة التسويقية المختلفة من ناحية وبينها وبين باقي وظائف المنظمة من ناحية آخرى.
- تحقيق مستوى ربحية مناسب علي الأجل الطويل وذلك من خلال مقابلة إحتياجات ورغبات واذواق السوق.

ويوضح الشكل رقم (٣/١) كل من مجالات التركيز والوسيلة المستخدمة، والغايات النهائية... في عملية ممارسة المفهوم التسويقي في التطبيق العملى[١٣]

شكل رقم (٣/١)

عملية ممارسة المفهوم الحديث للتسويق

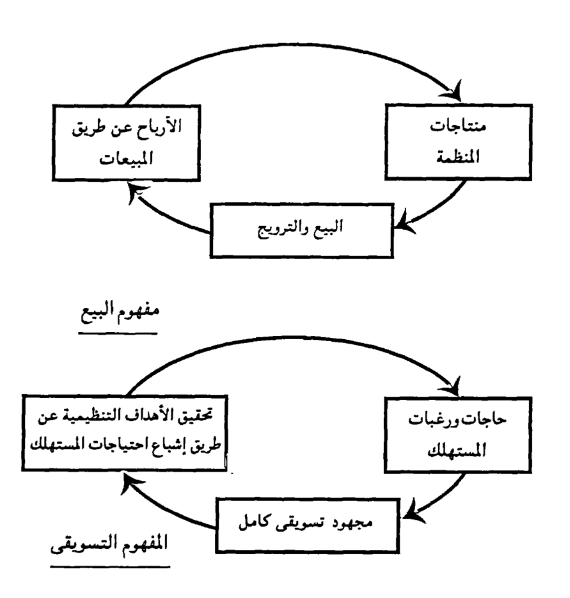
التركيز — الوسائل — النهايات

مجال التركيز — الوسيلـــة — الغاياتالنهائية

احتياجات ورغبات وأذواقالعملاء ← قطاعاتالسوق المختلفة ← الأنشطة التسويقية (المزيج التسويقى) منتج - سعر توزيع - ترويج ← تحقيق أهداف المنظمة من خلال اشباعاحتياجات ورغباتالعملاء

13) Neidell, L. "Strategic Marketing Management", Penn Well Book, Tulsa, (1983), p.6.

شكل رقم (٤/١)
أوجه الاختلاف بين المفهوم البيعى والمفهوم التسويقى



وباختصار يمكن القول بأن المفهوم التسويقي يركز على احتياجات ورغبات المستهلك التى يتم تحقيقها عن طريقة نشاط تسويقي متكامل بهدف اشباع هذه الاحتياجاتوالرغبات. وهذا ويلاحظ فى الممارسات العملية أن كثيرا من العاملين

فى المنظمات المختلفة يخلطون بين المفهوم التسويقى والمفهوم البيعى. ويوضح الشكل رقم (٤/١) أهم الفروق الجوهرية بين المفهومين فى تحقيق الأهداف التنظيمية.

ويفرق Stanton[١٤] بين المفهوم التسويقي ومفهوم البيع على النحو التالى:

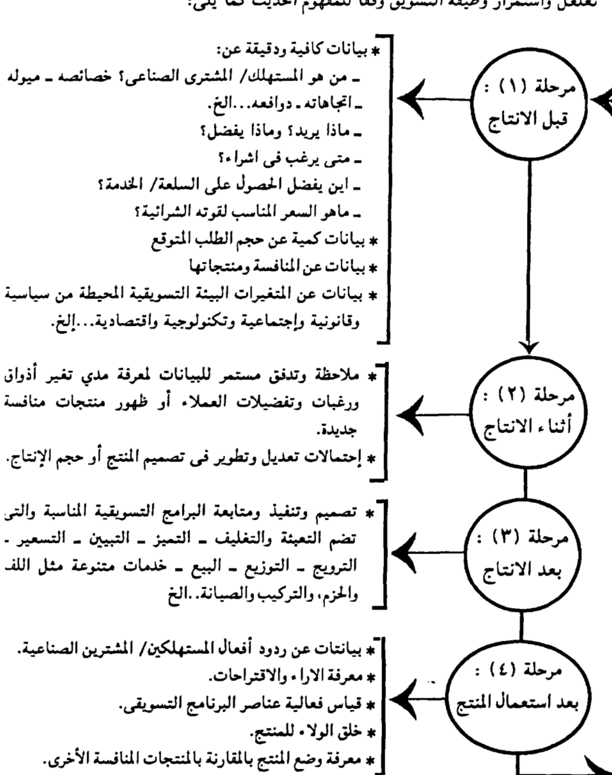
المفهوم التسويقى	مفهوم البيع
- التركيز على حاجات المستهلك	- التركيز على المنتج.
- تحدد المنظمة أولا مايريده المستهلكون، ثم تحدد بعد ذلك السلع المطلوبة والتى تحقق منها أرباح مناسبة .	- تقوم المنظمة أولا بانتاج السلعة ثم التفكير في بيعها لتحقيق الأرباح.
- التوجيه على أساس الظروف الخارجية للسوق.	- التوجيه على أساس الظروف الداخلية للمنظمة.
- التركيز على احتياجات السوق. (المشترى).	- التركيز على احتياجات المنظمة (البائع).

وهناك الكثر من المنظمات التى لاتهدف الى الربح والتى تطبق مفهوم التوجيه بالتسويق، حيث تبدأ هذه المنظمات أولا بتحديد أسواقها المستهدفة بعناية وذلك حتى تتمكن من تحقيق إحتياجات العملاء حيث تقوم ببحث ودراسة هذه الاحتياجات والرغبات وباعداد المنتجات والبرامج التسويقية اللازمة لمقابلة هذه الاحتياجات والرغبات. ويمثل هذا تحول هذه المنظمات من المفهوم البيعى الى المفهوم التسويقى.

14) Stanton, W., Opcit., p. 13.

تغلغل واستمرار وظيفة التسويق طبقا للمفهوم التسويقى:

إن فلسفة المفهوم الحديث للتسويق يجب أن توجه الفكر الادارى فى المنظمة ليس فقط في مرحلة مابعد الانتاج.. ولكن منذ البداية الأولى أى قبل الانتاج.. وأثناء الانتاج.. بعد الانتاج.. وحتي بعد الشراء واستعمال السلعة أو استخدام الخدمة المقدمة. ويمكن أن نتصور تغلغل واستمرار وظيفة التسويق وفقا للمفهوم الحديث كما يلى:



الانتقادات التى تعرض لها المفهوم التسويقى

منذ أربعة عقود من الزمن ظهر المفهوم التسويقى وذلك كفلسفة إدارية Managerial philosophy لمنظمات الأعمال. وكما ذكرنا من قبل فإن هذه الفلسفة تتوجه بالمستهلك. فهى ببساطة شديدة تجعل المستهلك على قمة الهيكل التنظيمى للمنظمة. بناء على هذه الفلسفة تصبح المنظمة موجهة بالسوق Market-orianted، وإن إشباع حاجات المستهلكين ومقابلة رغباتهم يصبح هو المفتاح الأساسى لتحقيق الأرباح فى منظمة الأعمال.

ولقد بدأ الترويج لهذه الفلسفة الإدارية الجديدة من خلال التركيز على أن مستقبل منظمة الأعمال وقدرها إنما يقرره السوق متمثلا فى المستهلكين أو المشترين الصناعيين، فهم الذين لهم حق الفيتو فى قبول أو رفض منتجات المنظمة. والسبيل الرئيسى للفوز بالمستهلكين وتأيدهم هو تسويق المنتجات التى تشبع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم برنامج تسويقى متكامل من المنتج والتسعير والتوزيع والترويج.

وهكذا، فالجانب المنطقى لفلسفة المفهوم التسويقى يصعب - إن لم يكن من المستحيل - التقليل منه أو إهماله. إلا أنه لا يمكن أن يكون ذلك هو السبب الوحيد وراء فشل منتجات جديدة. بمعنى ليس كل منتج أو ابتكار جديد يفشل فى السوق يمكن الحكم عليه بأنه لم يقابل احتياجات ورغبات المستهلكين. ومن ناحية أخرى، فإنه مع وجود وتطبيق المفهوم التسويقى ظهرت حركة حماية المستهلكين وأصبح المدافعين عن حقوق المستهلك وحمايته يتحدثون ويناضلون من أجل تحقيق رفاهية المستهلك والمجتمع معا. فالتوجيه بالمستهلك وإشباع حاجاته ورغباته أصبح يطبق من جانب منظمات الأعمال كفلسفة تشغيلية وتمثل وسيلة لتحقيق الأرباح. ومن هنا جاءت الانتقادات للمفهوم التسويقى على أنه أهمل الابتكار الحقيقى True innovation للمنتجات الجديدة، ولم يحقق الحماية

الكافية للمستهلك، وحول تركيز اهتمام الإدارة من المنتج والإنتاج إلى عناصر المزيج التسويقى.

يرى Bennett and Cooper[١٥] أن الالتزام الشديد والتمسك الحرفى بالمفهوم التسويقى قد ألحق ضررا كبيرا بالشركات الأمريكية. فلقد ترتب على ذلك حالة من الندرة فى الابتكار الحقيقى، كما أدى إلى تحويل القوى الاستراتيجية للمنظمة من التركيز على المنتج أو التوجيه بالمنتج -Product orientation إلى التوجيه بمجموعة عناصر أخرى المتمثلة فى المزيج التسويقى. هذه العناصر يمكن التعامل معها بنجاح فى الأجل القصير، إلا أنها تعرض المنظمة للانتقادات والهجوم فى الأجل الطويل.

ويركز الباحثان على أن ابتكار المنتجات هو الضحية للمفهوم التسويقى "Product innovation: The viction". والسبب فى ذلك أن معظم نشاط البحوث والتطوير Research and Development الصناعية أصبحت - فى ظل تبنى المفهوم التسويقى - مجرد استجابة تكنولوجية لطلبات إدارة التسويق. وإن أحد الآثار التى ترتبت على ذلك كانت انخفاض حجم الاستثمار فى نشاط البحثو والتطوير. ومن النتائج الأخرى - والتى لها مضمونها الخطير - هو أن القائمين على نشاط البحوث التطوير فى المنظمات قد افتقدوا الحساسية والمقدرة على الخلق والابتكار. وكما وصف ذلك أحد مديرى الشركات الأمريكية عندما قال «إن الإعلان الخاص بشركتنا يقول إننا الشركة المكتشفة ... وللأسف فإننا لم نكتشف أى شيئ منذ ١٥ سنة ! ".

إن استراتيجية البحوث والتطوير الصناعى الموجهة بالسوق - فى ظل المفهوم التسويقى - تقود بالضرورة إلى تطوير وتعديل فى المنتج من حيث

15) Bennett, R. and Cooper, R. "The Misuse of Marketing: An American Tragedy", Business Horisons (November - December 1981), pp. 51 - 60.

الحجم، الشكل، المظهر، درجة المخاطر، الموديل، إلا أن ما ترتب على ذلك هو الإسهاب الشديد للمنتج (العديد من العلامات المتنافسة فى أحجام وأشكال متنوعة) الذى أصبح هو سمة العصر.

ومع التوجيه بالسوق فإن توليد الأفكار للمنتجات الجديدة ينبع عادة من السوق، وأصبح القائمين على التسويق خبراء فى تشجيع المستهلكين للتعبير عن رغباتهم واحتياجاتهم. ولكن المشكلة هنا تتمثل فى أن الناس عموما يميلون (عند سؤالهم عن أفكار جديدة) إلى الحديث عن ماهو مؤلوف لهم، وما هو يدور حولهم فى فترة زمنية معينة (الحاضر). مثال ذلك إذا سألت أحد المستهلكين عن أفكار جديدة يرغب فى أن يراها تتحقق فى جهاز التليفزيون، فإنه سوف يسرد لك قائمة بأفكار متنوعة لا تزيد عن أنها صور مختلفة من التطوير والتحسين فى الجهاز من حيث الحجم، الصوت، الألوان، طريقة الاستعمال وغيرها من الأفكار المؤلوفة والمحيطة به والتى تعكس الفترة الزمنية الحاضرة. إلا أنه من النادر جدا أن تجد المستهلك قادر على التفكير للوصول إلى مبادأة أو خيال جديد يمثل فكرة الابتكار الحقيقى فى المنتج. فهذا بالطبع هو ميدان العلماء، والمهندسين، والمصممين.

ولهذا، فإن المديرين فى المنظمات - كا يرى Bennett and Cooper - تقتصر معرفتهم حول الأفكار الجديدة للمنتجات على ما هو مؤلوف وحاضر لأن مصدره المستهلكين. وعموما، فإن المستهلك يعتبر ذو مقدرة مقيدة أو محدودة كمصدر للأفكار الجديدة لابتكار المنتجات ذات الدلالة، وذلك يتمثل فى ثلاثة أسباب:

- إدراك المستهلك مقيد بما هو مؤلوف Consumer's perception is restricted to the familiar، وما يتعلق به. فالابتكار الحقيقى هو غالبا جدا خارج إطار الخبرة العادية للمستهلك.

- مقدرة المستهلك محدودة للتعبير عن احتياجاته ورغباته Consumer's ability is limited to express his/her needs and wants وخاصة عندما لا يعرف ماهو الملائم من الناحية التكنولوجية .
- نظرا للطبيعة الديناميكية لحاجات ورغبات المستهلكين، فإن المستهلك بمرور الوقت تتغير اتجاهاته حول المنتج الجديد بعد تصميمه وإنتاجه وتسويقه. فما هو جديد فى نظره اليوم يصبح كلاسيك غدا!.

وهكذا، فالنتيجة النهائية أن استراتيجية البحوث والتطوير المستندة على السوق إنما هى فى الواقع الموت البطئ Slow death للابتكار الحقيقى للمنتجات. فاليوم تقوم الشركات بإنفاق الملايين من النقود لإقناع المستهلكين بأن المنتج جديد أو متطور أو معدل، وذلك بدلا من أن تنفق هذه الأموال على المعامل والتكنولوجيا والتصميم الهندسى الذى هو المصدر الحقيقى للابتكار.

ويتهم Bennett and Cooper أيضا المفهوم التسويقى بأنه أدى إلى تحويل الضوء والتركيز الأساسى لاستراتجية المنظمة من المنتج وتصميمه وتطويره وتصنيعه إلى الإعلان والترويج والتوزيع وغير ذلك من عناصر المزيج التسويقى لتدعيم المركز التنافسى فى السوق وتحقيق الأرباح.

ويطلق Bennett and Cooper على هذا الاتجاه استراتجية لا منتج Non-product Strategy، ويصفون هذا المدخل بأنه تكتيكيا أكثر منه استراتيجيا. وفى تصورهم أن هذا المدخل قد يكتب له النجاح فى الأجل القصير وفى ظل الأسواق المحلية المؤلوفة، ولكن لا يتحقق ذلك بشكل مضمون فى الأجل الطويل وفى حالات التسويق الدولى (التسويق فى الأسواق الخارجية).

فمثلا صناعة السيارات الأمريكية - التى إتبعت هذا المدخل منذ عام ١٩٥٥ وحتى أواخر عام ١٩٧٠ - كانت تقدم الموديلات الجديدة فى كل خريف والتى تتميز بدرجة عالية من الرفاهية فى صورة كماليات السيارة ولونها

وشكلها ... إلخ، ولكن هذه الموديلات كانت تأتى بالقليل مما قد يوصف بأنه تطور تكنولوجى حقيقى وذو دلالة فى مجال صناعة السيارات. وعلى النقيض من ذلك، كان منتجوا السيارات الأجنبية (غير الأمريكية) مشغولين بالابتكارات التكنولوجية المتنوعة فى صناعة السيارات والتى منها مثلا: ابتكارات تتعلق بالاقتصاد فى استهلاك الوقود، محركات الديزل، ابتكارات فى عجلة القيادة الأمامية، المحركات التى لا تساهم فى تلوث البيئة، طرق أفضل للتحكم والرقابة ... إلخ. ولكن ماذا كانت استجابة الصناعة الأمريكية للسيارات للإبتكارات فى صناعة السيارات الأجنبية؟. ركزت الصناعة الأمريكية على القيام بمحاولات للتعويض عن افتقارها إلى الابتكار التكنولوجى بالقيام بحملات ترويجية مكثفة، وبمجهود بيعى ضخم. إلا أن فى السنوات الأخيرة تعرضت صناعة السيارات الأمريكية لمشكلات متنوعة نتيجة لصعوبات فى مزاولة النشاط البيعى وكذلك لأسباب أخرى تتعلق بالتنزيلات التى تعرض لها الدولار الأمريكى.

إن استراتيجية "لا منتج" قد لا يكتب لها النجاح فى الأسواق الخارجية. ففى السوق الأجنبية يجب أن يعتمد المنتج على نفسه بدرجة تفوق اعتماده على نفسه فى السوق المحلية. فلقد أثبتت العديد من الدراسات والبحوث التسويقية أن المنتج ومواصفاته وسعره هم المفتاح الرئيسى للنجاح فى التسويق الدولى. ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها اختلاف توقعات المستهلكين فى السوق الخارجية. فمثلا من المعروف أن المستهلك الأوروبى يهتم أكثر بالجوانب الخاصة بالأداء، والوظيفة، والتكنولوجيا فى المنتجات بالمقارنة بالمستهلك فى شمال أمريكا. وترى بعض الدراسات التسويقية الأخرى أن عناصر المزيج التسويقى من المحتمل أن تكون غير فعالة فى الخارج بنفس الدرجة التى تحدث فى الأسواق المحلية. فالإعلان فى السوق الخارجية يكون أقل تركيزا، وبالتالى أقل

تأثيرا، كما أن الشركة تفقد بعض الرقابة على مجهوداتها الترويجية والتوزيعية، والبيعية كلما اتجهت إلى أراضى أجنبية خارج حدودها، وكلما أعتمدت أكثر على الوسطاء. فالمنتج إذن يجب أن يتنافس ضد منتج، وبالتالى فإن استراتيجية المنتج ذو القيمة تصبح هى الاستراتيجية المتفوقة.

وفى سبيل الوصول إلى حلول عملية، يرى Bennett and Cooper أن على الشركات الأمريكية أن تذهب إلى ما هو أبعد من المفهوم التسويقى فى رسم استراتيجياتها. فلا يجب أن يكون الهدف هو فقط إشباع حاجات المستهلكين ومقابلة رغباتهم، ولكن أيضا تحسين وتطوير المنتج ليكون ذات قيمة عالية ومتفوقة فى السوق. إذن على الشركات أن تتبنى مفهوم قيمة المنتج Product value concept والذى يختلف بالطبع تماما عن المناهج السابقة للمفهوم التسويقى كمفهوم المنتج والإنتاج.

ويعرف Bennett and Cooper مفهوم قيمة المنتج على أنه: «فلسفة موجهة للشركة تقوم على الإدراك بأن قيمة المنتج هى المفتاح الرئيسى لتحقيق الأرباح. فلسفة تركز على المنافسة القائمة على أساس إشباع حاجات ورغبات المستهلك مع تقديم منتجات ذات قيمة عالية ومتفوقة. والقيمة Value تعتمد على إدراك المستهلك للخصائص المميزة لمنتج Product attributes والتى تعتبر إلى حد كبير دالة لمهارات الشركة وجوانب القوة Strengths لديها والخاصة بالتكنولوجيا والتصميم والإنتاج».

والمضمون التطبيقى لهذه الفلسفة الجديدة هو تحقيق الأرباح فى الأجل الطويل. فالشركة تقوم ببناء استراتيجياتها وسياساتها على أساس تقديم المنتجات ذات القيمة العالية والمتفوقة فى السوق. وهذا سوف يؤدى إلى عملية تخطيط استراتيجى تختلف بكثير عن مدخل التوجيه بالمنتج الذى سبق ظهور المفهوم التسويقى. ففى رأى مؤيدى مدخل قيمة المنتج، أن اعتماد الشركة على

فكرة وحيدة وهى احتياجات السوق لا يعتبر أمرا عمليا ولا يضمن الاستمرار فى النجاح فى السوق. ولكن لابد من التركيز على الابتكار الحقيقى المتمثل فى التكنولوجيا، والتصميم الهندسى، والكفاءة فى التشغيل والإنتاج والتشطيب ... إلخ. وهذا يستوجب من المديرين ما يلى:

- تركيزا أقل على المفهوم التسويقى حتى لا يكون هو الفلسفة الوحيدة للإدارة. ولابد من تركيز الإدارة أيضا على تقديم المنتج ذو القيمة العالية للسوق، ومن ثم التركيز على التكنولوجيا، والابتكار، والتصميم.
- يجب أن تكون التكنولوجيا هى الطريق الحيوى والطبيعى للمنتجات الجديدة.
- يجب أن تكون البحوث التسويقية موجهة بشكل أكبر نحو المشكلات والقضايا التى تعاني منها الصناعة فى الواقع العملى.
- رسم الاستراتيجيات التنافسية التى تستند إلى صورة المنتج وتصميمه وتكنولوجية إنتاجه، وقيمته العالية سواء فى الأسواق المحلية أو الخارجية.
- يجب ألا تكون البحوث والتطوير موجهة بالسوق فقط ولكن أيضا موجهة بالابتكارات الفنية والتكنولوجية، والاستكشافات العلمية.
- إن معايير الحكم على أداء المديرين يجب ألا تقتصر على الأجل القصير ولكن الأجل الطويل.
- يجب أن تكون الإدارة على علم بجوانب القوة فى الشركة وتعمل على حسن استغلالها فى تقديم منتجات جديدة متفوقة فى السوق.

ومن ناحية أخرى، يرى Bell and Emory (١٦) أن المفهوم التسويقى قد أدى إلى إفساد العلاقة بين منظمات الأعمال من ناحية والرأى العام والحكومة من الناحية الأخرى. فكما يرى الباحثان، أن هناك مؤشرات متزايدة فى

16) Bell, M. and Emory, W. " The Faltering Marketing Concept", Journal of Marketing, Vol. 35 (October 1971), pp. 37 - 42.

السنوات الأخيرة على أن المفهوم التسويقى يترنح Flatered إلى الحد الذى لم يعد معه معبرا تعبيرا وافيا وكافيا عن التسويق. وحجتهم فى ذلك أن هناك أدلة متنوعة تؤيد التشكك فى المفهوم التسويقى. بعض هذه الأدلة هو الضغط التنظيمى، والتكاليف العالية، ومعدلات فشل المنتجات العالية High product failure rates، والأسعار المتزايدة للسلع والخدمات، وذلك فى بعض الصناعات والشركات التى حاولت تطبيق المفهوم التسويقى.

هذا بالإضافة إلى دليل آخر والذى يتمثل فى إفساد العلاقة بين منظمات الأعمال من ناحة والرأى العام والحكومة من ناحية أخرى، والذى ترتب عليه ظهور ما عرف بحركة حماية المستهلكين Consumerism. فصحيح أن المدافعين عن حقوق المستهلك والمهتمين بحمايته يرجع ظهورهم إلى ما قبل ظهور المفهوم التسويقى. ولكن هذه الحركة استمرت ونشطت حتى بعد ظهور المفهوم التسويقى، وإلى يومنا الحاضر. ففى الماضى كان المستهلكين يتعرضون إلى الغش والتضليل والخداع من جانب البائعين. ولكن بعد الخمسينات وحتى الستينات كانت هناك مشاكل من نوع آخر تدور حول المسئولية الاجتماعية للشركات، ورفاهية المستهلك والمجتمع ككل. كما تزايدت الانتقادات للأنشطة التسويقية لمسئوليتها عن التلوث فى البيئة، ونشر الحقد الاجتماعى، وتضليل المستهلك، وإثارة الغرائز، ودفع المستهلك لشراء ما يفوق عن حاجته ... إلى غير ذلك من الممارسات السلبية للتسويق من جانب بعض الشركات.

وكما يرى بعض النقاد، فإن المفهوم التسويقى لا يمثل معيارا كافيا لمقابلة احتياجات المستهلك والمجتمع. إلا أن المدافعين عن المفهوم التسويقى يرون أنه إذا قامت الشركات بتصميم برامجها التسويقى بشكل دقيق وعلى درجة عالية من الكفاءة لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، فلن تكن هناك مشاكل تتعلق بحماية المستهلك. ويقصد هؤلاء أن الخطأ هو فى تنفيذ وتطبيق المفهوم

التسويقى لا فى المفهوم التسويقى ذاته. ولكن المعارضين لا يتقبلون هذه الحجة، ويرون أن المفهوم التسويقى كما يمارس اليوم لا يتضمن أى تحديد لنوع الإشباع لحاجات المستهلكين يتم التركيز عليه. فالتوجيه بالمستهلك حول تركيز الإدارة من المصنع إلى السوق. فالقرارات تعتمد على ما يمكن تسويقه ويحقق أرباحا مناسبة، وذلك بدلا من ما يمكن إنتاجه ليشبع الحاجات والرغبات الخاصة بالمجتمع. وبلغة أخرى، فالتوجيه بالمستهلك أصبح مرتبط بأهداف الشركة فى المبيعات والأرباح. أما الاهتمام برفاهية المستهلك والمجتمع فإنه يستوجب التعديل فى المفهوم التسويقى والذى يجب أن يشتمل على عناصر ثلاثة رئيسية[١٧].

- الاهتمام بالمستهلك Consumer concern. وذلك من خلال الجهد الإيجابى الذى يقوم به رجل التسويق لجعل المستهلك نقطة التركيز لكل القرارات التسويقية وذلك من خلال تقديم السلع والخدمات التى تحقق مستوى عال من الإشباع لكل وحدة نقد منفقة من جانب المستهلك.
- العمليات المتكاملة Integrated Operations: فالنظرة للشركة تقوم على فكرة النظام التشغيلى المتكامل للمستهلكين والمشاكل الاجتماعية والتى تأخذ الأسبقية على باقى الاعتبارات الأخرى.
- الأرباح Profits: فالربح يجب أن ينظر إليه كأثر ناتج عن تزويد المستهلك بالإشباع الفعال والكفء فى السوق.

وأخيرا فإن إحدى الدراسات الحديثة[١٨] التى اهتمت أيضا بالمفهوم التسويقى قد توصلت إلى أن الشركة الموجهة بالتسويق إنما تناضل ليس فقط من أجل إشباع حاجات المستهلك، بل لتحقيق توافق بدرجة أكبر بين متطلبات

---

17) Bell, M. and Emory, W., Opcit, p. 41.

18) Leslie, B. Trustrm, "Marketing: Concept and Function," European Journal of Marketing, Vol. 23 , 3 (1989), pp. 48 - 55.

السوق Market requirements وإمكانياتها وقدراتها التنظيمية. وإن مفتاح هذا يتمثل فى القدرة على الإدراك بأن ما يسعى إليه المستهلك هو الحصول على فوائد أو منافع، وهذا يمكن تحقيقه من خلال عدة أساليب متنوعة والتى ربما تستقبل بشكل متفاوت بواسطة قطاعات المستهلكين. ولهذا السبب، فإن عملية تجزئة السوق إلى قطاعات، ووضع ومكانة المنتجات فى السوق يعتبر جزءا هاما وحيويا من المفهوم التسويقى.

١/٦/٥ المفهوم الاجتماعي للتسويق

The Societal Marketing Concept

أثار كثير من الأفراد في الآونة الأخيرة كثيرا من التساؤلات حول مفهوم التسويق، ومن بين هذه الأسئلة الرئيسية هو ما اذا كانت مشروعات الأعمال قد طبقت بالفعل المفهوم التسويقى أم أن ذلك مجرد تملق Lip Service وأحاديث كاذبة. ان المفهوم التسويقي له نغمة طنانة عندما يتحدث عنه رجال الأعمال، وربما يعنون مايقولون، لكن هناك فرق بين القول والفعل.

ان تطبيق فلسفة المفهوم التسويقي في أى تنظيم يعتبر بلا شك عملا صعبا للغاية. فإن ذلك يتطلب تخطيط، اقناع، تعليم واعادة تنظيم وليس هذا عملا سهلا في حد ذاته. وعلى ذلك فإن هناك كثيرا من المنظمات التى لم تطبق بالفعل المفهوم التسويقى حتي مع اقتناعها به.

ومن الأسئلة الآخرى الرئيسية التى تثار في هذا الصدد هو مامدى صلاحية المفهوم التسويقي؟ لقد تساءل كثير من رجال التسويق عما اذا كان المفهوم التسويقى يعتبر هدفا تسويقيا ملائما في ظل التدهور البيئى السائد، وقصور الامكانيات، والانفجار السكانى، والتضخم الواسع الانتشار، وأهمال الخدمات الاجتماعية... الخ. بمعني ماااذا كانت المنظمة تمارس عملا ذو قيمة بالغة فى مجال ادراك، وخدمة واشباع احتياجات المستهلكين الفردية مع مراعاة أخذ

مصالح واهتمامات كل من المستهلك والمجتمع طويلة الأجل فى الاعتبار. ان المفهوم التسويقي يجب أن يعمل على تجنب الصراع بين احتياجات ومصالح المستهلك والرفاهية الاجتماعية طويلة الأجل Long-run social welfare. وهذه تمثل حاجة ملحة تمليها الظروف القائمة. وقد أدت هذه الحاجة فى الوقتالحاضرالى الدعوة الى ايجاد مفهوم جديد لتعديل المفهوم التسويقى. ومن بين هذه المقترحات: «المفهوم الانسانى "The Human Concept" ومفهوم "الاستهلاك العقلى "Intelligent consumption وهذه المفاهيم تمثل مظاهر مختلفة لنفس المشكلة.

ويقترح Kotler [19] استخدام مفهوم «التسويق الاجتماعى» للتغلب على القصور في المفهوم التسويقي. ويعرف مفهوم التسويق الاجتماعى بأنه «التوجيه الادارى الذى يعتبر العمل الجوهرى للمنظمة هو تحديد احتياجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتهيئة المنظمة لتحقيق الاشباعات المرغوبة بكفاءة وفعالية أعلى من المنافسين وبطريقة تحافظة أو تدعم التكامل بين المستهلك والمجتمع على أحسن وجه ممكن».

ويتضمن هذا المفهوم الأبعاد التالية:

- عدم التعارض بين احتياجات المستهلكين قصيرة الأجل وبين مصالحهم أو مصالح المجتمع طويلة الأجل.
- تدعيم المستهلكين للمنظمات التى تظهر اهتمامها باشباع حاجاتهم، ومصالحهم طويلة الأجل وأيضا مصالح المجتمع طويلة الأجل.
- ان مهمة المنظمة هى خدمة الأسواق المستهدفة ليس فقط عن طريقة انتاج مايشبع الحاجة ولكن عن طريق اشباع الحاجات الفردية والمنافع الاجتماعية طويلة الأجل من أجل كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

---

19) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., p. 16-17.

هذا ويختلف مفهوم التسويق الاجتماعى عن المفهوم التسويقى. ويتبلور هذا الاختلاف فى اضافة الاعتبارين التاليين الى المفهوم التسويقى. الاعتبار الأول هو مطالبة رجال التسويق بالتركيز على احتياجات واهتمامات المشترين وعلى رغباتهم. ان لدى الأفراد حاجات وليست لها حلول محددة. ومن ثم فقد يكون مستحبا لدى المستهلك أن يتوافر لديه طعام لذيذ الطعم وذو سعرات حرارية منخفضة. كما قد يرغب المشترى الصناعى فى توافر آلة جيدة تساعده على تخفيض تكاليف الانتاج. وعلى ذلك فان على رجل التسويق الاجتماعى أن يدرس هذه الاحتياجات ويبحث لها عن حلول. وقد تصل هذه الحلول الى انتاج منتجات جديدة قد لايحلم بها أو يتوقعها المستهلك. وفي هذا الأمر نجد أن رجل التسويق الاجتماعي يكون أكثر توافقا مع احتياجات المستهلك التى لم يتم التعبير عنها .

أما الاعتبار الثانى الذى أضيف الى المفهوم التسويقى فهو التأكيد على رفاهية المستهلك والرفاهية الاجتماعية طويلة الأجل. اذن يتطلب التسويق الاجتماعى أن يتضمن اتخاذ القرار التسويقي أربعة اعتبارات هى: احتياجات ورغبات المستهلك، مصالح المستهلك، مصالح المنظمة، ومصالح المجتمع.

الفصل الثانى

طبيعة ونطاق وأهمية التسويق

٢/١ مقدمة

كل يوم تزداد أهمية التسويق سواء على مستوى الشركات الفردية صغيرة الحجم، أو المنظمات الكبيرة والعملاقة، وسواء في مجال التجارة أو الصناعة، أو الخدمات، أو الأجهزة والسياسات الحكومية، وسواء فى المجتمعات التى قطعت شوطا طويلا في التقدم الصناعى، أو فى الدول التى تشق طريقها الى النمو والتقدم، وسواء في المجتمعات الرأسمالية أو الإشتراكية.

ماهو السر وراء إغراق أسواق العالم ـ وخاصة الدول النامية ـ بالمنتجات اليابانية من الادوات والأجهزة الكهربائية، والسيارات؟ هو التسويق. ماهو الطريق الصحيح لنجاح منتجاتنا محليا ودوليا ـ التصدير ـ ؟ هو التسويق. من هو وراء إشباع حاجاتك ورغباتك المتنوعة في كل يوم يمر فى حياتك منذ أن تستيقظ على جرس أو موسيقى أو راديو / ساعة حجرة النوم «المنبه» حتى أن تتناول العشاء وتشاهد أحد الافلام في التليفزيون أو من خلال جهاز الفيدو، ثم تذهب الى الفراش بعد أن تغسل أسنانك بمعجون سيجنال مثلا؟ هو التسويق.

التسويق نشاط هام وحيوى للفرد وللمنظمة وللمجتمع وللشعوب معا. إلا أن طبيعة التسويق مازالت محل جدل من حيث كونها علم أم فن. ونطاق التسويق قد إتسع وإتسع الى حد أصبح من الصعب الالمام بكل مجالاته ومؤثراته. وإدارة هذا النشاط بوظائفه المتنوعة أصبحت عملية معقدة ولايمكن ان تعتمد على الخبرة أو الممارسة فقط.

يناقش هذا الفصل بعض الموضوعات التى تمكن القارئ ـ سواء كان من

الممارسين أو الدارسين للتسويق - من الإجابة على عدد من التساولات الهامة التى تدور حول طبيعة ونطاق وأهمية التسويق. وهذه التساولات هى:

- هل التسويق علم؟
- هل التسويق عملية تبادل؟
- ماهو نطاق التسويق المعاصر؟
- ما هى أهمية التسويق فى مجال الأعمال والمجتمع؟

٢/٢ هل التسويق علم؟

إن قضية طبيعة التسويق من حيث كونه علم ام فن قد نالت الكثير من الجدل من قبل الاكاديميين والممارسيين والمهتميين بالتسويق على السواء. فالرأى الغالب والمشترك بين الممارسين Practitioners يتمثل فى أن التسويق لايعتبر (ولايمكن) أن يكون علم. ولقد أظهر ذلك Hutchinson[١] عندما أشار الى أن «هناك سببا حقيقيا وواضحا يفسر بطئ التسويق فى تكوين نظرية مميزة له، وهذا السبب بسيط حيث ان التسويق لايعتبر علم Science بل هو فن Art أو ممارسة Practice. وهو بهذا قريب جدا فى التشابه مع الهندسة، والطب، والعمارة. ولكن يختلف عن الكيمياء والفيزياء والبيولوجى. فمهنة الطب تقدم لنا مثلا جيدا على هذا حيث ان الأطباء يطلق عليهم غالبا لفظ الممارسون Practitioners وليس العلماء Scientists . وعمل الطبيب الممارس لايختلف عن عمل أى ممارس فى مجال آخر حيث يتمثل في تطبيق نتائج علوم مختلفة فى حل المشكلات. إنه من المزاح أن نشبه العالم الذى يبحث عن المعرفة Knowledge برجل بحوث السوق الذى يبحث عن عملاء».

وقبل أن نستطرد فى هذا الجدل حول كون التسويق علم أم فن فإنه من

1) Hutchinson, K., "Marketing as a Science: An Appraisal", Journal of Marketing, Vol. 16, (January1952), pp. 286-293.

الضرورى أن نحاول التعرف بدقة على طبيعة العلم نفسه لأن الإجابة على السؤال الرئيسى الذى بدأنا به تستلزم ذلك. وهذا بالطبع يثير التساؤل التالى: ماهو العلم؟

إن معظم رواد الفكر الأوائل في التسويق إستندوا فى تعريفهم للعلم الى وجهة النظر التى تنسب الى Buzzell [٢] والتى جاء فيها «...ان العلم هو صرح مصنف ومنتظم من المعرفة.... ومنظم حول واحدة أو اكثر من النظريات الرئيسية وبعض المبادئ العامة... والتى يعبر عنها غالبا في صورة كمية.. تلك المعرفة التى تسمح بالتنبؤ وبرقابة الاحداث في المستقبل تحت ظروف معينة».

وبالرغم من أن التفسير الذى قدمه Buzzell للعلم يحمل الكثير الذى يحظى بالموافقة والتأييد، إلا أن الجزء الخاص بـ «منظم حول واحد أو اكثر من النظريات الرئيسية» يمثل نوعا من التقييد. فمثل هذا المطلب قد يشوش على النجاح المتوج للمجهودات العلمية الخاصة بالعلم نفسه. فلم تكن الكيمياء مثلا علما قبل الاستكشافات المختلفة التى من أبرزها جدول الترتيب الدوى للعناصر الكيميائية وفقا لتكوينها الذرى Periodic table.

وكما ذكر Homans[٣] العلم يتكون من أهدافه aims وليس من نتائجه results. فالغرض الاساسى للعلم يكمن في اكتشاف (خلق الاختراع) القوانين والنظريات Laws and theories لفهم وتفسير والتنبؤ والرقابة على الظواهر Phenomena. إن حجب التسمية «علم» عن أي فرع من المعرفة حتي تتوافر له نظريات أساسية يبدو إنه أمرا غير ملائما.

---

2) Buzzell, R., "Is Marketing a Science", Harvard Business Review, Vol. 41 (January-February 1963), pp. 32-48.

3) Homans, G. "The nature of social science. Harcourt, Brace & world, New York, (1967), p. 4.

واذا ماحاولنا أن نتأمل فى الكيمياء - والتي هى بلا شك علم - فإنه عادة يتم تعريفها بأنها «علم يتعامل مع المواد المجردة من حيث تكوينها، خصائصها والتفاعلات الناتجة». وباستخدامنا الكيمياء كمثال هنا فإن هناك ثلاثة ملاحظات لابد من تسجيلها والتى يمكن أن تساعدنا عل تحديد الخصائص المميزة للعلوم وهذه الملاحظات هى كما يلى[٤].

أولا: العلم يجب أن ينصب على موضوع بحث ودراسة مميز - مجموعة من الظرواهر فى الحياة والتى تستخدم كنقطة أساسية للبحث والدراسة - فموضوع البحث والدراسة في الكيمياء هو المواد. وهي كعلم تحاول فهم وتفسير المواد وتفاعلاتها مع بعض، كما تحاول التنبؤ والرقابة بالظواهر المتصلة بالمواد المجردة. إذا عدنا الي التسويق، فالسؤال الواجب أثارته هو: ماهو موضوع البحث فى التسويق؟. إن غالبية القائمين بالنشاط التسويقى، والمهتمين به يتفقون على ان الموضوع الاساسى للتسويق هو المعاملات intersactions. فالتسويق - طبقا لآراء هؤلاء - يمكن إعتباره علم المعاملات وذلك من حيث تكوينها، وخصائصها، وعلاقتها مع غيرها من الظواهر. الا أن إفتراض التسليم بوجهة النظر هذه يجعل التسويق كعلم يتداخل مع فروع آخرى من المعرفة والدراسة مثل الاقتصاد، وعلم النفس، وعلم الاجتماع. فتحليل المعاملات هو أحد المجالات الاساسية للدراسة والبحث فى كل فرع من هذه الفروع الآخري للمعرفة. ولكن هذا فى نفس الوقت لاينكر أن المعاملات هى بالفعل الموضوع الرئيسى للتسويق.

ثانيا: إن موضوع البحث والدراسة ليس وحده كافيا لتحديد هوية العلم.

ولذلك فإن الخاصية الثانية للعلم هى الافتراض المسبق بأن هناك الانتظامية والاتساق المؤكد بين الظواهر التى سينصب عليها موضوع البحث والدراسة.

4) Hunt, S., "The Nature and Scope of Marketing", Journal of Marketing, Vol. 40 (July 1976), pp. 17-28.

والعمل على اكتشاف هذا الانتظام والاتساق في الظواهر يقود الى إستخدام التجارب، ثم تكرارها، ثم التوصل الى نتائج معينة تساعد على وضع تعميمات تشبه القوانين (مقترحات) وقوانين عامة. والسؤال الرئيسى هنا يتعلق بإذا ماكان التسويق ينطوى على نظريات متعددة والتى يمكن أن تستخدم في تعريف وتفسير الظواهر التسويقية والتنبؤ بسلوكها. وبطريقة آخرى، هل هناك في التسويق نوعا من الانتظام والاتساق بين الظواهر التى يشتمل عليها موضوع دراسته؟ إن الاجابة على هذا السؤال يمكن أن تستند إلى محورين كما يلي:

- التسويق هو نظام معرفة وينصب على دراسة السلوك الانسانى والمعاملات. وحيث أن العديد من الانتظامية والاتساق لظاهرة السلوك الانسانى قد تم ملاحظتها، وتجربتها في علوم إنسانية آخرى، فإنه بالتالى ليس هناك سبب مسبق للإفتراض بأن موضوع البحث والدراسة للتسويق خالى من الانتظامية والاتساق بين الظواهر والتى هى أحد خصائص العلم.

- ان ذلك الحجم الهائل من البحوث والدراسات العلمية التى تناولت العديد من الظواهر التسويقية من حيث تكوينها أو خصائصها أو كيفية التنبؤ بسلوكها وإمكانية التحكم فيها وذلك عبر الأربعة عقود الماضية لايجعلنا أن ننكر وجود الاتساقية والانتظامية في الظواهر التسويقية. وعموما، فإنه حتي الآن لم يتم التوصل بدقة تامة الى تحديد الطبيعة الأساسية للعلم. فحتى الكيمياء التى أخذناها كمثال فى تحليلنا هنا كعلم معروف فليست كل فروعها متساوية من حيث الخصائص الواجب توافرها فى العلم. كما أن نظم المعرفة الآخرى تختلف فيما بينها من حيث قوتها كعلم وذلك وفقا للطرق المستخدمة فى التحليل. والعلوم غالبا تستخدم مجموعة من الاجراءات العامة والتى تعود الى مايسمى بالطريقة العلميةScientific method. وكما وصف البعض اهمية ذلك فإنه بدون طريقة علمية ليس هناك علم.

إن تعريف الطريقة العلمية وخصائصها يخرج عن نطاق هذا الكتاب. ولكن مانود الاشارة اليه هو أن المعرفة التى هى اساس اى علم يجب أن تستند الى الموضوعية Objectivity متمثلا ذلك فى تعبيرها عن الحقيقية Truth، وهى بذلك عكس الذاتية Subjectivity. وعلى هذا فإن النظريات والقوانين والتفسيرات لابد وأن تخضع الى الإختبار العلمى لتأكيد الموضوعية. وإذا ماعدنا الى التسويق فإننا نستطيع القول إنه بالرغم من صعوبة تطبيق الطريقة العلمية حرفيا في هذا النوع من انواع المعرفة الذى يتعامل مع الانسان، فإنه يقوم علي دراسات وبحوث عديدة تستند الى الملاحظة، والاختبار، والتجربة في مجالات عديدة مثل الاتجاهات، والادراك، والآراء وغيرها والتى تحاول التوصل الى نتائج مبنية على الموضوعية وتعبر عن الحقيقية.

وعلى هذا، فإنه للمرة الثانية يمكننا القول أنه ليس هناك سببا قويا يدفعنا الى الافتراض بأن الطريقة العلمية غير ملائمة للتطبيق (أو لايمكن تطبيقها) فى مجال التسويق بالمقارنة بغيره من نظم المعرفة الآخرى. هذا بالإضافة الى أن الباحثين فى مجال التسويق أصبحوا الآن على درجة عالية من الكفاءة فى إتباع الاصول العلمية واساليب البحث العلمى، فيستخدمون الاساليب الكمية المتقدمة Advanced quantitative methods ويقومون ببناء الفروض ويستخدمون الاختبارات الاحصائية المناسبة لها وذلك كله بغرض توخى الموضوعية وتقليل الذاتية قبل تعميم النتائج.

وفى نفس الوقت فإن تطبيق الطريقة العلمية فى مجال التسويق ـ شأنه فى ذلك شأن باقي العلوم الانسانية ـ يتسم بصعوبات متعددة يرجع بعضها لطبيعة موضوع الدراسة والبحث الذى يتمثل فى ظواهر إنسانية، ويرجع البعض الآخر الى صعوبة إستخدام وسائل القياس الدقيقة كتلك التى تستخدم في العلوم الطبيعية. ويرجع صعوبة تطبيق الطريقة العلمية أيضا فى مجال التسويق الى

التغير السريع في الظواهر موضع البحث والظروف البيئية المحيطة وصعوبة التحكم فيها بدرجة عالية.

وفى نهاية هذا النقاش للجدل الذى يدور حول طبيعة التسويق من حيث كونه علم فإننا نرى أن التسويق قد أصبح علما مثل غيره من العلوم الاجتماعية أو الانسانية الآخرى. وإننا لاننكر إنه ليس هناك نظريات اساسية ثابتة فى هذا الحقل من المعرفة، ولكن هناك العديد من المبادئ والقواعد التى تم التوصل إليها من دراسات وبحوث تسويقية متنوعة والتى يمكن الاسترشاد بها عند التطبيق العملى للتسويق. إن الباحثين والدارسين فى مجال التسويق يجاهدون فى سبيل الجنوح الى الموضوعية والتجرد من الذاتية عند القيام بدراساتهم التسويقية وذلك لتطبيق الطريقة العلمية. ونظرا لطبيعة وخصائص الظواهر الانسانية التي هى مجال البحث والدراسة فى التسويق فإننا لانستطيع الوصول الى نتائج دقيقة ١٠٠ ٪ أو ٩٩٪ كما يحدث فى العلوم الطبيعية. ولكن نحاول الوصول الى نتائج اكثر دقة وموضوعية ولاتستند الى العشوائية أو الحكم الذاتى. أى ان الباحثين في ميدان التسويق والادارة عموما يحاولون الاقتراب من الحقيقة بقدر الإمكان Approaching the reality بدلا من العشوائية، مستخدمين فى ذلك أحدث الأساليب الكمية مثل البرمجة الخطية Linear programming والانحدار المتعدد Multiple Regression، والارتباط المتعدد Multiple Correlation، ونماذج التنبؤ بالطلب Forecasting وغيرها.

في نفس الوقت لاننكر أن التسويق هو أيضا فن من الناحية التطبيقية فهو يعتمد على مواهب وقدرات وبراعة مديرى ورجال التسويق عند الممارسة. هو فن التعامل مع العملاء. هو القدرة على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بنجاح. إلا أن هذا الجانب القائم على الخبرة والموهبة لابد من أن يثقل بالأصول العلمية والمبادئ التى ثبت صحتها، والقواعد العامة الموضوعية وذلك لضمان

نجاح التسويق فى التطبيق العملى. ومن هنا فإن ممارسة التسويق لابد وأن تعزز بالأصول العلمية للتسويق. ومن هنا فإن عجلة التطوير والنمو فى هذا الحقل لا تتوقف. وماهو متاح للممارسين للتسويق فى هذه الأيام من نماذج سلوكية وكمية ووصفية، وأصول ومبادئ علمية لم يكن متوافر لغيرهم من قبل. والتطور الذي تشهده الأنشطة التسويقية المختلفة اليوم إنما هو محصلة التأصيل العلمى لها بجانب النجاح في التطبيق والممارسة العملية.

٣/٢ التسويق كعملية تبادل

إن نموذج التبادل Exchange قد ظهر كاطار عام مفيد لتفهم النشاط التسويقي. وقد اتضح هذا من خلال التعريفات المختلفة للتسويق والتى إشارت للتبادل صراحة فى صياغاتها المختلفة.

إننا نحاول هنا أن نناقش بالتحليل اهم الأبعاد الرئيسية لنموذج التبادل الذى يستخدم فى مجال التسويق. فعلي سبيل المثال، فإننا سوف نبرز هنا أن ماقد إعتبره العديد من رجال التسويق علي إنه تبادل، هو فى الحقيقة مجرد حالة خاصة من حالات نظرية التبادل والتى تركز أساسا علي التحويل المباشر للأشياء المادية بين طرفين. ولكن في الحقيقة أن عمليات التبادل التسويقية غالبا ماتكون في الشكل غير المباشر، وربما تنطوى علي جوانب غير مادية (غير ملموسة intangible) وجوانب رمزية Symbolic. كما قد تشتمل عمليات التبادل على أكثر من طرفين. هذا بالإضافة الي إننا سوف نناقش الوسائل والمعني الخاص بالتبادل وذلك بغرض وضع أساس لميكانيكية عمليات التبادل التسويقية. وأخيرا فإننا سوف نتناول التسويق الاجتماعى Social marketing في ضوء مفهوم التبادل.

١/٣/٢ أنواع التبادل:

بصفة عامة يمكن القول أن هناك ثلاثة أنواع من التبادل وهى التبادل المقيد، والعام، والمعقد[٥] وسوف نقوم بوصف كل نوع على حدة.

* **التبادل المقيد: Restricted Exchange**

ويتعلق هذا النوع من التبادل بالعلاقات المتبادلة بين طرفين، ويمكن التعبير عنه فى صورة أ↔ ب حيث أن«↔» يشير الى المعنى التالى: «أعطى الى... وإستقبل من». ويمثل أ، ب الأطراف الاجتماعية مثل المستهلكين، تجار التجزئة، رجال البيع، المنظمات، أو مجموعات منهم. إن معظم المعاملات التسويقية وكذلك معظم الكتابات السابقة في التسويق كانت تعبر ضمنيا عن هذا النوع من التبادل (أي التبادل المقيد). فقد كانت صور التبادل التسويقية كلها من النوع المقيد، مثال ذلك المستهلكين - رجال البيع، تجار الجملة - تجار التجزئة أو أي صورة أخرى من صور التبادل ثنائية العلاقة. وللتبادل المقيد خاصيتين أساسيتين هما:

- المحاولة بدرجة كبيرة للمحافظة على المساواة equilty. أي تقليل أي محاولة لتحقيق ميزة لطرف على حساب الطرف الآخر. وان أي محاولة لخرق breach قاعدة المساواة فإنها ستؤدى بسرعة الي ردود فعل عاطفية. ومحاولة المحافظة علي المساواة تبدو ظاهرة بوضوح في عمليات التبادل في التسويق. فتجار التجزئة مثلا يعلمون أنهم سوف لايحصلون على شراء متكرر repeat purchases إذا ماحققوا ميزة معينة على حساب المستهلك. فقد يبيع أحد متاجر التجزئة سلعة بسعر أعلى مما هى عليه في السوق. وبعد الشراء قد يشعر المشترى بأنه خدع وبالتالى فإنه غالبا لن يكرر الشراء من هذا المتجر. وقاعدة

---

5) Bagozzi, R., "Marketing As Exchange", Journal of Marketing, Vol. 39, (October 1975), pp. 32-39.

المساواة هذه (والتى تمثل المظلة الرئيسية للمفهوم التسويقى) هى التي أدت الي مظاهرات الاحتجاج والمقاطعات Boycotts، وكذلك الصخت والشغب Rioting من جانب جماعات المستهلكين فى كثير من المجتمعات عندما شعروا بأن هذه القاعدة تم خرقها بواسطة المنتجين أو الموزعين.

- التبادل ينطوى علي شئ له قيمة Value في مقابل شئ آخر له قيمة وذلك لتحقيق العلاقة التبادلية المقيدة. وقد تعرضت هذه الخاصية الى إنتقادات ضارة من جانب بعض الباحثين في التسويق، ولكن - كما سوف نرى في مكان لاحق - هناك بعض الاستثناءات Exceptions الهامة لهذه الخاصية في العديد من عمليات التبادل التسويقية

* **التبادل العام: Generalized Exchange**

وهذا النوع من التبادل يتعلق بعلاقات التبادل غير الثنائية والتى تتم بين ثلاثة أطراف على الأقل فى موقف التبادل. ويحدث هذا عندما يكون هناك ثلاثة أطراف مثلا في عملية تبادل، إلا أن كل طرف لايستفيد من طرف أخر بشكل مباشر، ولكن بشكل غير مباشر.

فبإفتراض أن هناك ثلاثة أطراف فإن التبادل العام يمكن تمثيله في صورة أ ← ب ← جـ ← أ، حيث أن « ← » ترمز الى المفهوم «أعطى الى» ففى هذا النوع من التبادل نجد أن كل طرف إجتماعى يقدم شئ لطرف آخر في عملية التبادل، ولكن يستقبل فقط من طرف آخر خلاف الطرف الذى قدم له الشئ.

مثال: إفترض أن هناك شركة للنقل العام تستخدم أتوبيسات الركاب (ب) وقد طلبت من أحد محلات السلسلة الكبرى والمحلية (أ) التبرع أو تقديم مقاعد للشركة (ب). وبإفتراض أن متاجر السلسلة (أ) قامت بالتبرع فعلا بعدد من

المقاعد الي الشركة (ب)، ثم قامت الشركة (ب) بوضع هذه المقاعد في محطات الأتوبيس وذلك لتحقيق الراحة للركاب (جـ). وأخيرا بإفتراض أن بعض الركاب (جـ) شاهدوا الاعلانات الملصوقة علي المقاعد والتي فيها اسم محلات السلسلة وعنوانها (أ)، وبعد فترة ذهب عدد من الركاب (جـ) الى المحلات نتيجة لتعرضهم لهذا الإعلان. وهكذا، فنتيجة التبادل هى:



(محلات السلسلة) (شركة النقل العام) (الركاب أو المستهلكين) (محلات السلسلة)

ويعرف هذا بالتبادل العام حيث لايحقق الاستفادة المتبادلة، لكنه يمثل بالتأكيد عملية تبادل تسويقة تستحوز علي الإهتمام.

* **التبادل المعقد: Complex Exchange**

ويتعلق النوع الثالث من التبادل بنظام العلاقات المتبادلة التى تتم بين ثلاثة أطراف على الأقل. فكل طرف إجتماعي يتورط على الأقل فى عملية تبادل واحدة مباشرة، بينما يتم تنظيم النظام كله بواسطة شبكة إتصالات متشابكة من العلاقات.

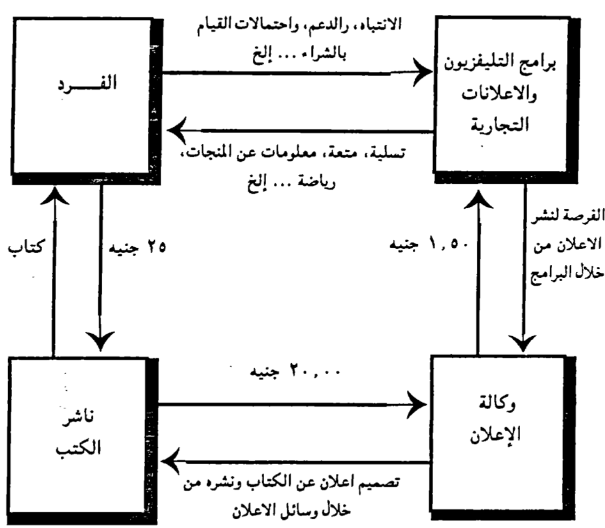
وربما أفضل الأمثلة علي التبادل المعقد فى مجال التسويق هوقنوات التوزيع. دعنا نفترض أن الطرف (أ) يمثل أحد المنتجين، والطرف (ب) يمثل أحد متاجر التجزئة، والطرف (جـ) يمثل المستهلكين. فإنه من الممكن أن نتصور قناة التوزيع كما يلى: أ ← ب ← جـ. فالمنتج يقدم السلعة الى تاجر التجزئة والذى يقدمها بدوره للمستهلك. والمستهلك يقدم نقوده إلى تاجر التجزئة (ثمن السلعة)، وتاجر التجزئة يقدم قيمة السلعة بسعر التجزئة للمنتج. فهذه علاقات متبادلة المنافع.

ويصور الشكل رقم (١/٢) عملية التبادل يبين الفرد والتليفزيون حيث يمكن النظر الى هذه العملية كاحد صورة نظام التبادل المعقد ويطلق عليها التبادل الدائرى المعقدComplex circular exchange. ففى ظل هذا النموذج يقوم الفرد بنقل مباشر لاشياء غيرملموسة intangiblesبين نفسه والبرامج التليفزيونية متمثلا فى اعطاؤه الإنتباه للبرامج والاعلانات ودعمه لها، واحتمالات قيامه بالشراء. ويستقبل الفرد من البرامج والاعلانات والتسلية entertainment، والمتعة enjoyment، ومعلومات عن المنتجاتProduct information، وغيرها من الأشياء غير الملموسة. كما يمارس الفرد تبادل غير مباشر مع البرامج المقدمة على الشاشة الصغيرة وذلك من خلال سلسلة من عمليات التبادل المباشرة والملموسة. وهكذا، فبعد أن يكون الفرد قد أخبر بإمكانية توافر كتاب معين من خلال عملية التبادل مع برامج التليفزيون واعلاناته، فإنه ربما يقوم بشراء هذا الكتاب بثمن ٢٥ جنيه مثلا. وناشر هذا الكتاب بدوره ربما يقوم بشراء خدمات الاعلان من بعض وكالات الاعلان مقابل دفع أجر يمثل نسبة معينة من قيمة كل كتاب مباع (مثلا ٢ج من قيمة كل أمر بيع). وأخيرا تدرك وكالة الإعلان الفرصة لتنشر الاعلان علي الهواء من خلال شبكة التليفزيون فى مقابل دفع نسبة من قيمة ماتحصل عليه عن كل وحدة مباعة (مثلا ٥ , ١ج)

ففى هذا المثال، إن حدوث التبادل غير الملموس والمباشر كان مطلب ضرورى لإقامة سلسلة من التبادلات الملموسة الغير مباشرة. ونتيجة لذلك فإنه يمكن القول أن التبادل من الممكن أن يتم بين الفرد والبرامج فى التليفزيون.

شكل رقم (٢/١)

مثال توضيحى على التبادل الدائرى المعقد



٢/٣/٢ وسائل ودلالة التبادل:

يلتزم الأفراد والمنظمات فى أي مجتمع بأن يرتبطوا بعمليات تبادل إجتماعية وإقتصادية متنوعة مع أفراد ومنظمات آخرين لإشباع حاجاتهم المختلفة. وهذا ينطبق على جميع المجتمعات سواء الأولية (أو البدائية) أو المتقدمة. فبعض الأطراف الاجتماعية يحصلون على الأشباع لحاجاتهم من خلال إذعانهم لسلوك أطراف أخرى في المجتمع، أو من خلال التأثير على سلوكهم.

ويتم ذلك من خلال الاتصال والرقابة علي وسيلة التبادل.

ماهي وسائل التبادل؟

يقصد بوسائل التبادل الأدوات التى من خلالها يتمكن الأفرد أو المنظمات الإتصال ببعضهم البعض وتحقيق التأثير المرغوب في بعضهم البعض لإشباع حاجاتهم. وتضم وسائل التبادل كل من النقود، والاقناع، والعقاب، والقوة أو السلطة، والحث، وتنشيط الإلتزامات الأخلاقية[٦]. كما أن السلع والخدمات هى أيضا وسائل تبادل. وتنطوى مجلدات بحوث سلوك المستهلك علي العديد من الدراسات المتعلقة بالآثار الناتجة عن هذه الوسائل على السلوك. أضف الى هذا فقد إقترح إن بعض هذه الوسائل يمكن إستخدامها مع العمليات النفسية والديموجرافية لتفسير علاقة تبادل رجل البيع ـ المستهلك[٧] ولكن يجب ملاحظة أن التسويق لايهتم فقط بعمليات التأثير influence processes وما اذا كانت هذه تشتمل على قيام المنتجين بالتأثير علي المستهلكين، أو تأثير المستهلكين على المنتجين. إن التسويق يهتم أيضا بمقابلة بالإحتياجات الحاضرة والمستقبلية المتوقعة.

ولتوضيح الطبيعة ذات المتغيرات المتعددة Multivariate nature كوسيلة للتبادل فى التسويق، دعنا نتأمل المثال الخاص بقنوات التوزيع. فالمنشأت في ظل قنوات التوزيع ترتبط بنظام إجتماعي معقد من العلاقات السلوكية التى

---

6) Parsons, T. "On the Concept of Influence", Public Opinion Quarterly, Vol-27 (Spring 1963), pp-37. 62. and parsons, T. "On The concept of political Power", Proceedings of the American Philosophical Society Vol. 107 (June 1963), pp. 232-262.

7) Bagozzi, R. "Marketing As An organized Behavioral System of Exchange", Journal of Marketing, Vol. 38 (October 1974), pp. 77-81

تصل الي ما أبعد من التبادل المرئى للمنتجات والنقود. ففي ظل قنوات التوزيع التقليدية يتم تحقيق التنسيق الواعي للجهود من خلال التوقعات المتبادلة للربح. هذا بالاضافة الى أن كل منشأة فى قناة التوزيع ربما تؤثر علي درجة الطاعة والتعاون الخاصة بغيرها من الأطراف وذلك من خلال تقديم إغراءات متمثلة في شكل خدمات، صفقات، أو أي فوائد آخرى، أو بالتأثير علي سلوكهم، أو بإستخدام السلطة أو القوة للتأثير على قرارتهم. وأخيرا، فإن أحد أطراف قناة التوزيع ربما يصبح مقصرا إزاء التزماته المتعاقد عليها، أو ربما يقوم أحد الأطراف بالتهديد بإتخاذ إجراء قانونى بغرض خرق العقد، وهذا مايطلق عليه «تنشيط الالتزامات». كاحد وسائل التأثير في عمليات التبادل.

ماهو المعنى أو الدلالة للتبادل؟

إن السلوك الانسانى هو اكثر من مجرد الاستجابات responses الظاهرة أو مجرد ردود الأفعال reactions للأفراد أو للمؤثرات. فالفرد هو باحث عن المعلومات information seeker، ومولد generator ومشغل processer للمعلومات. بإختصار فإن السلوك الإنسانى هو وحدة من المعانى مع التصرف ورد الفعل. وبنفس الطريقة، فإن التبادل هو اكثر من مجرد إنتقال السلعة أو الخدمة فى مقابل النقود. وبغرض التأكيد، فإن معظم التبادل فى التسويق يتصف بمثل هذا النقل للسلع والخدمات في مقابل النقود. ولكن الأسباب التى وراء التبادل (تفسير وقوعه) تمتد الى الدلالات الاجتماعية والنفسية للخبرات والتجارب، والمشاعر، والمعانى الخاصة بالأطراف المشتركة في التبادل. عموما، فإن التبادل في التسويق ربما يظهر واحدا من ثلاثة مجموعات من المعانى وهى: النفعية utilitarian، والرمزية Symbolic والمختلط mixed.

* **التبادل المنفعي: Utilitarian Exchange**

ويتمثل فى التفاعل الذى يحدث عندما يتم تقديم سلع في مقابل النقود

فى الاتجاه المقابل أو حتى أى نوع أخر من السلع. والدافع وراء ذلك يتمثل فى الإستخدام المتوقع، أو الخصائص المادية الملموسة المتلازمة دائما بالأشياء التي هي موضع التبادل. والتبادل النفعى يتعلق غالبا بالتبادل الاقتصادى، ومعظم ممارسات التبادل في التسويق تعتمد ضمنيا على هذا النوع.

وبصفة عامة، فإن نظرية التبادل المنفعى تقوم أساسا على مفهوم «الرجل الاقتصادى Economic man» والذى يستند الى الإفتراضات التالية:

- يتسم الأفراد بالعقلانية فى سلوكهم.
- يحاول الأفراد تعظيم إشباعاتهم من خلال عمليات التبادل.
- يتوفر لدى الأفراد معلومات كاملة عن البدائل المتاحة إليهم فى عملية التبادل.
- عمليات التبادل هى حرة نسبيا من أي تأثير خارجى.

*** التبادل الرمزى Symbolic Exchange**

ويتمثل التبادل الرمزي فى الانتقال المتبادل للأشياء النفسية والاجتماعية، وغيرها من الأشياء غير الملموسة بين طرفين أو اكثر. ويعتبر Levy[٨] أول من تدارك هذا المظهر للسلوك في عملية التبادل في مجال التسويق والذي يتم فى كل يوم من حياتنا اليومية.

فالاشياء، أو التصرفات، أو الكلمات، أو الصور، أو حتي السلوك يمكن فهمه على إنه يعنى ليس فقط نفس الشئ المقصود، بل ويشير إلى افكار ومشاعر أخرى. وعموما فإن السلوك فى ساحة السوق تتزايد صورته الرمزية حيث أن البائعين للسلع والخدمات يجدون أنفسهم مشتركين (سواء بإرادتهم أو بغير ارادتهم) في بيع رموز بجانب بيع المنتجات نفسها. ومن هنا أصبح رجال

8) Levy, S. "Symbols for Sale", Harvard Business Review, Vol. 37 (July-August 1959), pp. 117-119

التسويق يهتمون في تسويق منتجاتهم بالدلالات الرمزية لهذه المنتجات. فالمستهلك غالبا مايشترى سلع وخدمات ليس لمجرد ما تقدمه هذه المنتجات مباشرة، بل ومن أجل ماتعنيه من رمز اجتماعي أو نفس معين. فشراء المرأة لفراء الثعلب ليس بسبب مايقدمه الفراء من تدفئة عالية للجسم فقط، بل ولما يعنيه الفراء من رمز إجتماعى يشير الي الانتماء الى الطبقة الاجتماعية الراقية، ورمز نفسى متمثلا فى احساس المرأة بالفخر، وأنها شيك، وجميلة، وجذابة..الخ. ومثلا نجد معظم الشباب يرتدون الآن أحذية الرياضة والجري من علامات متنوعة. فهل تعتقد أن من يشترى حذاء من علاقة "بيوما" بحوالى ١٥٠ - ٣٠٠ جنيه أو اكثر أحيانا يسعى الى الحصول على الحماية لقدميه فقط؟ بالطبع هناك دلالات رمزية أخرى أبعد مما تعنيه هذه السلعة كحذاء للقدم.

* التبادل المختلط: Mixed Exchange

تتضمن عمليات التبادل فى التسويق كل من التبادل المنفعى الرمزى، وغالبا مايصعب الفصل بينهما. وبالفعل فإن عمليات التبادل التسويقية التى تتسم بالابداع الكبير تعتمد علي مزيج من التبادل المنفعى والرمزى وبالتالى ظهر مفهوم جديد وهومفهوم الرجل التسويقي Marketing man، وهو الذى يسعى من أجل الحصول علي منافع مادية ورمزية من وراء عملية التبادل. ويستند مفهوم الرجل التسويقى الى الفروض التالية: (٩)

- تصرفات الفرد يتصف بعضها بالعقلانية وبعضها الأخر بغير العقلانية (أى عاطفية).
- الفرد مدفوع بحوافز مادية وغير مادية، وبقوى داخلية وخارجية.
- يشترك الفرد فى عمليات تبادل منفعية وكذلك رمزية والتى تشتمل علي جوانب نفسية وإجتماعية.

---

9) Bagozzi, R. "Marketing As Exchange", Opcit, p.68.

- بالرغم من أن الفرد يواجه بمعلومات غير كاملة فهو يقوم بتشغيل هذه المعلومات بأفضل مايستطيع، ويقوم بعمل حسابات بسيطة أولية للتكلفة والمزايا المرتبطة بالتبادل الاجتماعي والاقتصادى .
- بالرغم من أن الفرد يكافح لتعظيم أرباحه، فهو أحيانا يرضي بمكاسب أقل من الأمثل فى أثناء عمليات التبادل التى يقوم بها.
- لايتم التبادل في عزلة isolation، ولكنه يخضع لعدد كبير من القيود الاجتماعية، القانونية، الاخلاقية، العرف، والقهرية، وماشبه ذلك.

٣/٣/٢ التسويق الاجتماعى: Social Marketing

تظهر الكتابات والدراسات التسويقية تعريفات متعارضة حول التسويق الاجتماعى. فالبعض عرفه من خلال الدلالة علي استخدام المهارات التسويقية marketing skills في الأحداث الاجتماعية[١٠]. بينما قصد به الآخرين دراسة الأسواق والأنشطة التسويقية داخل نظام إجتماعي كلى[١١]. أما Bartels[١٢] فقد قدم تعريفا يختلف عن كل التعريفا ت السابقة للتسويق الاجتماعى عندما ذكر «ان التسويق الاجتماعى يرمز الى تطبيق وممارسة أساليب التسويق فى مجالات غير تسويقية».

وبالرغم من هذه التعريفات للتسويق الاجتماعى، فإن Bagozzi طرح هذا

10) Kotler, Ph., and Zaltman, G. "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change" Journal of Marketing, Vol. 35, (July 1971), p.5 - 9.

11) Lazer, W. and Kelley, E. (eds.) "Social Marketing: Perspective- and viewpoints", Homewood: Richard D. Irwin, New York, (1964), p. 4.

12) Bartels, R. "The Identily Crisis in Marketing", Jornal of Marketing, Vol. 30, (October 1974), pp. 25 - 35.

السؤال مرة أخرى عام ١٩٧٥: ماهو التسويق الاجتماعى؟ وقبل تقديم الاجابة على هذا السؤال، يدعونا Bagozzi لرفض التعريفات السابقة للتسويق الاجتماعي لعدة أسباب اهمها:

- يجب رفض مفهوم التسويق الاجتماعي الذي يعنى الاستخدام أو التطبيق للأساليب التسويقية marketing techniques، أو المهارات التسويقية في مجالات اخرى. فالعلم أو أي نظام للمعرفة والدراسة هو شئ اكثر من الأساليب الفنية والتكنولوجية التي يستخدمها. وان إقتصار التعريف على الأساليب والأدوات يجعلنا قد نتساءل حول معنى التسويق ذاته!
- التسويق الاجتماعى هو ليس مجال الدراسة الوحيد للتسويق داخل أطار النظام الاجتماعى الكل.

إذن فالتسويق الاجتماعى هو عنوان لنوع خاص من المشاكل والتى هى بدورها موضوع المفهوم الحيوى للتسويق. التسويق الاجتماعى يتمثل فى الاجابة على سؤال معين وهو: لماذا وكيف عمليات التبادل تخلق وتحلل فى علاقات إجتماعية؟ والعلاقات الاجتماعية (عكس العلاقات الاقتصادية) هى تلك المتمثلة في - مثلا - الباحث الاجتماعى - الفرد الفقير، مكتب تخطيط الأسرة - العميل، مكتب الشئون والرعاية الاجتماعية - الفرد العاجز...الخ. فالتسويق الاجتماعى يحاول أن يحدد الطبيعة والعناصر الديناميكية لسلوك التبادل فى مثل هذه العلاقات. ولكن هل هناك تبادل فى العلاقة الاجتماعية؟ نجد مثلا Luck[١٣] يشعر أن الشخص الذى يتلقي خدمة مجانا ليس مشتري وإنه لم يقوم بأي تبادل للقيم مع الجهة أو الشخص الذي قام بتزويده بالخدمة.

---

13) Luck, D., "Social Marketing: Confusion Compounded", Journal of Marketing, Vol. 38 (October 1974), pp. 70-72.

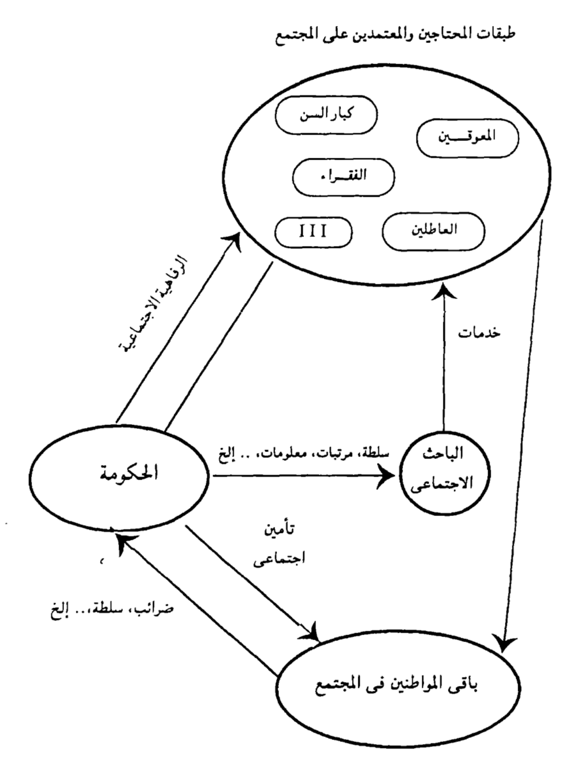
ولكن Bagozzi أثبت بما لايدع مجالا للشك أن هناك تبادل في علاقات التسويق الاجتماعى، ولكنه نوعا ليس بسيطا يختلف بذلك عن مفهوم التبادل الاقتصادى . وبلغة أخرى، فإن علاقات التسويق الاجتماعى تظهر ماقد نطلق عليه عمليات التبادل المعممة أو المعقدة generalized or complex Exchanges وتنطوى هذه العلاقات علي الانتقال الرمزى للأشياء الملموسة وغير الملموسة، وتستخدم وسائل الاعلام المختلفة للتأثير على مثل هذه العلاقات للتبادل .

ويصور الشكل رقم (٢/٢) نموذج دقيق وممثل للتبادل فى مجال التسويق الاجتماعي. ففى هذا النظام، فإن المجتمع خول الحكومة ـ من خلال الاقتراع ومدفوعات الضرائب ـ لتوفير الخدمات الاجتماعية التي يحتاجها الافراد. وفي الاتجاه المقابل فإن أعضاء المجتمع (الافراد) يستقبلون التأمين الاجتماعى Social insurance ضد الأمراض الإنسانية والإجتماعية والحكومة بدورها تدفع المرتبات للباحثين الاجتماعيين، وتمنحهم السلطة لتوفير الخدمات الاجتماعية وغيرها. وهي ايضا تقوم بتوزيع إيرادات هذه الخدمات بطريقة غير جارحة على المحتاجين فى المجتمع.

ان مثل هذه التحويلات في التبادل تجعل نظام التسويق واحدا من عمليات التبادل العام. بالإضافة الى ذلك، فإن عدد من التحويلات الرمزية والمؤجلة قد تحدث وتجعل التسويق ايضا واحدا من التبادل المعقد.

وهكذا، فإننا نخلص مما سبق أن التسويق الاجتماعى هو جزء من المفهوم التسويقي من حيث إنه يتعامل مع تصميم وتقرير عمليات التبادل في العلاقات الاجتماعية. رجال التسويق يمكنهم أن يقدموا مساهمات عديدة لمجالات آخرى والتى تحتوي على عمليات تبادل إجتماعية وذلك بتوفير النظريات والأساليب اللازمة لتفهم مثل هذه المعاملات والراقابة عليها. إنهم بـــــذلك لايغتصـــبون

شكل رقم (٢/٢)
التسويق الإجتماعى والتبادل



Scource : Bagozzi, R. "Marketing As Exchange", Opcit., p. 70.

السلطة من هؤلاء المتخصصين في تلك المجالات الآخرى (مثل العمل الاجتماعي)، ولكنهم في الحقيقة يقومون بتقديم المساعدة، وبذل الجهود المكملة لعلماء الاجتماع والباحثين الاجتماعيين. وليس صحيحا بأن موضوع ومجال التسويق يتداخل مع غيره من الموضوعات لنظم المعرفة الأخرى.

ففى إجابة على سؤال وجهه Bartels هل التسويق هو وظيفة محددة مع تطبيق عام؟ أم هو وظيفة عامة وشاملة والتى تطبق فى جالات محددة؟ ربما نقول إنه لاهذا ولاذاك. ولكن من ناحية أخرى، فإن التسويق هو وظيفة عامة وشاملة لإمكانية التطبيق العام والشامل. فالتسويق هو نظام محدد لسلوك التبادل ويتعامل مع المشكلات المتعلقة بمثل هذا السلوك.

٢/٤ أهداف نظام التسويق

يؤثر التسويق على كل فرد منا، وينعكس في مختلف مظاهر حياتنا اليومية. وهو يؤثر على كل من المشترين، والبائعين، والوسطاء، والمواطنين وبالتالى فإن أهدافه ربما تتعارض فيما بينها.

فأنت كمشترى ترغب أن تجد ماتحتاجه من منتجات مختلفة بجودة مناسبة وباسعار ملائمة وفي اماكن مريحة. وترغب في الحصول على علامات أو ماركات مشهورة، وتفضل وجود تشكيلة واسعة لتختار من بينها، وترغب في وجود رجال بيع (أو فتيات بيع) معاونين، مبتسمين، أمناء، وتعتمد عليهم، وتتمنى أيضا الحصول على ضمانات حقيقية وفعالة لبعض السلع، وعلى خدمات فورية ومرضية بعد الشراء مثل التركيب والاصلاح والصيانة. كما ترغب فى وجود اعلانات صادقة غير خادعة. وهكذا فالنظام التسويقى فى المجتمع مطالب بأن يحقق الإشباع والرضا الكافيين لجمهور المستهلكين.

ومن ناحية أخرى، فإن المنتجين للسلع والخدمات والذين يقومون بتسويق

وبيع منتجاتهم للسوق غالبا مايواجهون بقرارات صعبة وحيوية عند تقديمهم لمنتجاتهم للسوق. ومن هذه القرارات: أى الخصائص والمميزات التى يرغب المستهلكين توافرها فى المنتج؟ ولأي مجموعات من المستهلكين (قطاعات السوق المستهدفة)؟ كيف يمكن تصميم المنتج وماهو السعر المناسب له والذى يتناسب مع القوة الشرائية للمستهلكين ويتناسب مع الأسعار المنافسة؟ أى أنواع تجار الجملة وتجار التجزأة الذين يمكن إستخدامهم؟ ماهو المزيج المناسب من الإعلان والبيع الشخصى وتنشيط المبيعات للترويج عن منتجاتها؟. فالشركات المنتجة يجب ان تطبق التفكير التسويقي الحديث Modern markteting وذلك لتقديم منتج يجذب المستهلكين ويحقق الاشباع والرضا المرغوبين.

هذا بالإضافة الى أن كل من المشرعين، وجماعات الاهتمامات المختلفة من الجمهور، والمواطنين لهم العديد من الاهتمامات القوية فى ممارسة الأنشطة التسويقية من جانب الشركات. فهل المنتجين يقومون بصناعة منتجات يعتمد عليها ويتوفر فيها عنصر الأمان؟ هل يقومون بوصف منتجاتهم بصدق سواء من خلال الاعلانات أو من خلال البيانات الموضوعة على العبوات؟ هل المنافسة فى السوق يمكن أن تفيد المستهلكين فى توفير فرصة اكبر للإختيار على أساس جودة أفضل وسعر أقل؟ هل الإنتاج والتعبئة يفيد بصورة أو أخرى البيئة المحيطة؟ وبهذا يتضح أن نظام التسويق فى أي مجتمع له تأثيره العظيم على مستوي جودة الحياة quality of life

إن هناك العديد من جماعات المواطنين ذوى الإهتمامات المختلفة (مثل جماعات حماية المستهلك، وجماعات حماية البيئة) يرغبون فى أن يعمل نظام التسويق فى المجتمع بأحسن شكل ممكن. فهم يتصرفون دائما كحراس watchdogs يسهرون على المحافظة على إهتمامات وراحة، وتعليم وتوعية

المستهلك، بالإضافة الي حقه فى الحصول على المعلومات الكافية، وحقه فى الحماية ضد اى ممارسات تسويقية ضارة أو خادعة.

وهكذا يبدو لنا بوضوح من خلال هذه الصورة الموجزة أن التسويق يؤثر على العديد من الناس وان كان بطرق متنوعة وهذا بالتالى يثير نوعا من الجدل. فالبعض لايروق لهم النشاط التسويقى الحديث، ويتهمونه بأنه يعمل على تخريب البيئة، وإغراق الرأى العام بالاعلانات التنافسية والمثيرة للغرائز، ويخلق رغبات غير ضرورية، ويعلم المستهلكين ـ خاصة الشباب ـ الطمع، هذا بالإضافة الى العديد من الإخطاء الأخرى.

والسؤال الذى يطرح نفسه هنا هو مالذى يسعى الى تحقيقه المجتمع من نظامه التسويقى؟. وقد دفع هذا العديد من الحكومات الى التدخل فى الأنشطة التسويقية وبشكل متزايد. الا أن بعض هذه الأنواع من التدخل الحكومى قد ينظر اليها على إنها متطرفة ومن أمثلة ذلك:

* بعض الاعضاء الرسميين فى الحكومة الهندية يرغبون فى حظر تمييز بعض السلع التموينية مثل السكر، والشاى، والصابون، والأرز وغيرها ويرون أن التمييز والتعبئة والتغليف والاعلان يدفع باسعار المستهلك إلي أعلى.
* بعض الاعضاء الرسميين فى حكومة الفلبين يميلون الى التسعير الاجتماعي والذى يقصد به العمل على بقاء الأسعار الاستهلاكية منخفضة وخاصة للسلع التموينية وذلك من خلال الرقابة على الاسعار.
* دعم الحكومة المصرية لبعض السلع التموينية والخبز لبقاء أسعارها منخفضة وفى متناول القوة الشرائية للمستهلك المصرى.
* بعض الرسميين بالحكومة فى النرويج ينادون بمنع بعض السلع الفاخرة "Luxury goods" مثل حمامات السباحة الخاصة، والسيارات الفاخرة، والطائرات الخاصة وغيرها. وهم يعتقدون ان موارد النرويج محدودة

ولاتكفى لأن تستخدم فى إنتاج مثل هذه المنتجات.

* قدمت الادارة الفدرالية للتجارة بالولايات المتحدة ثلاثة معايير أساسية فى بداية ١٩٧٠ لترويج «الحقيقة فى الاعلان» والتى تتمثل في إستخدام براهين موثقة فى اى ادعاءات إعلانية، والدقة أو الصحة في الاعلان عن الجودة، والاعلان المضاد من جانب جماعات المواطنين التى قد تعارض منتج ما (مثل جماعات عدم التدخين).

إن التشريع المتزايد للتسويق فى جميع أنحاد العالم يثير سؤالا هاما وهو: ماهو الهدف المناسب لنظام التسويق؟ إن هناك فى الواقع أربعة أهداف بديلة alternative goals تم إقتراحها لنظام التسويق وهي كما يلى:(١٤)

١/٤/٢ ـ تعظيم الإستهلاك: Maximize Consumption

إن العديد من المديرين فى شركات الأعمال يعتقدون أن الوظيفة الأساسية للتسويق يجب أن تكون ممثلة فى تسهيل تحقيق أكبر حجم إستهلاك ممكن، والذى بدوره سيؤدي الى تعظيم الانتاج، والعمالة، والثروة فى المجتمع. والإفتراض الأساسى وراء هذا الرأى هو أن أكثر الناس إستهلاكا هم أكثرهم سعادة.

٢/٤/٢ ـ تعظيم إشباع المستهلك:

Maximize Consumer Satisfaction

وهناك وجهة نظر آخري ترى أن هدف نظام التسويق هو تعظيم إشباع المستهلك، وليس الإستهلاك. فإرتداء ملابس اكثر، أو إستعمال سيارات أكثر، أو إستهلاك سلع تموينية أكثر يأخذ فى الحسبان إذا أدى إلى زيادة فى إشباع المستهلك. ولكن للأسف فإن إشباع المستهلك يصعب قياسه وبالتالى يصبح من

14) Kotler, Ph., Opcit, pp. 18 - 21.

الصعب تقييم نظام التسويق على اساس حجم مايقدمه من إشباع الى المواطنين فى المجتمع.

٣/٤/٢ - تعظيم الإختيار: Maximize Choice

يعتقد بعض رجال التسويق أن الهدف الاساسى لنظام التسويق يجب أن يتمثل فى تعظيم أنواع العلامات والماركات وحق المستهلك في الاختيار. فالنظام يجب أن يمكن المستهلكين من ايجاد تلك السلع التى تشبع تماما أذواقهم فيمكن للمستهلكين أن يكونوا قادرين على تعظيم أنماط حياتهم وبالتالى تعظيم الاشباع والرضا لديهم.

وللأسف فإن تعظيم الاختيار للمستهلك ينطوى على تكلفة من ناحية آخرى وذلك لعدة أسباب اهمها:

- السلع والخدمات ستصبح مرتفعة الأسعار لأن التوسع فى العلامات داخل المنتج الواحد سوف يستوجب احجام أقل من الإنتاج فى كل نوع أو فى كل شكل بالإضافة الي مستويات عالية من المخزون. ويترتب على ذلك أن الاسعار الأعلى سوف يترتب عليها تخفيض الدخل الحقيقى للفرد، وتقليل الاستهلاك.
- زيادة العلامات داخل المنتج الواحد سيتطلب من المستهلك القيام بمجهود اكبر فى البحث والمقارنة. فالمستهلك سيضطر الى أن ينفق وقتا أطول ليتعرف على المنتجات المختلفة وأنواعها المتعددة، ويحاول تقييمها قبل إتخاذ قرار الشراء.
- إن وجود علامات كثيرة لاتزيد بالضرورة من الاختيار الحقيقي للمستهلك. فهناك العديد من الماركات أو العلامات فى السوق لمنتج واحد ولكنها جميعا واحدة من حيث الطعم مثلا. فهذا مجرد إسهاب فى العلاقات المتنافسة ويجعل المستهلك يواجه إختيارا زائفا.

- إن وجود علامات وماركات عديدة من نفس المنتج لايقابل دائما بالترحيب من جانب جميع المستهلكين. فبعض المستهلكين يشعرون أن هناك علامات كثيرة جدا لنفس المنتج الواحد وهذا يسبب لهم قلق وإحباط.

٢/٤/٤ - تعظيم جودة الحياة: Maximize life Quality

إن العديد من الأفراد يعتقدون أن هدف نظام التسويق يجب أن يتمثل فى تحسين الجودة للحياة: الجودة والكمية والمدى وامكانية الوصول وتكلفة السلع، جودة البيئة المادية Physical environment، وجودة البيئة الثقافية Cultural enuironment . وهذا يجعل الحكم على أى نظام تسويق لايتم فقط من خلال مقدار الإشباع الذي يحقق للمستهلك، بل أيضا من خلال تأثير الانشطة التسويقية على جودة الحياة التى يجب أن تكون الهدف الرئيسى له. إلا أن هؤلاد الذين يتبنون هذا الرأى أدركوا أنه ليس من السهل قياس هذا الهدف عمليا.

وفى النهاية فإننا نعتقد أن نظام التسويق يجب أن يهدف الى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق اهداف المنظمة، وتعظيم الإختيار الحقيقى للمستهلك، والمساهمة فى تحسين جودة الحياة وفى المحافظة على المجتمع. وهذا يتطلب إدارة واعية تحقق بقدر الإمكان التوافق بين هذه الأهداف وتحقيق التوازن المناسب بينها لتقليل أي تعارض ممكن.

٥/٢ اتساع نطاق مفهوم التسويق(١٥)

امتد النشاط التسويقى فى السنوات الأخيرة إلى مجالات جديدة - بالإضافة إلى المجالات التقليدية من صناعية وتجارية - وأصبح ذو طبيعة اجتماعية ولا يقتصر على مجرد بيع المنتجات. إن الاتجاه يتزايد الآن نحو الأخذ

15) Kotler, Ph. and Levy, S. "Broading the Concept of Marketing", Journal of Marketing, Vol. 33 (January 1969), pp. 10-15.

بالمفهوم التسويقى فى تقديم العديد من الخدمات العامة التى ليس هدفها الأساسى هو الربح مثل خدمات التعليم، والصحة، والشرطة، والسياحة وغيرها.

وهناك محاولات عديدة لإعادة تعريف وتحديد مفهوم وإبعاد تخطيط المنتجات، والتسعير، والتوزيع، والاتصال فى مثل هذه المجالات الجديدة. هذا بالإضافة إلى معرفة ما إذا كانت المبادئ الأساسية التى يقوم عليها تسويق السلع المادية يمكن تطبيقها أو تعديلها لتسويق الخدمات والأشخاص، والأفكار. وفى هذا الجزء سوف نتعرض لدراسة هذه الأبعاد الجديدة للتسويق وذلك على النحو التالى:

١/٥/٢ - زيادة عدد المؤسسات التنظيمية التى تمارس النشاط التسويقى:

من الملاحظ أن هناك زيادة فى عدد المؤسسات التى تمارس النشاط الاجتماعى فى أى مجتمع والتى تحتاج إلى كفاءات إدارية لإدارتها مثل المنظمات التقليدية التى تعمل فى مجال مشروعات الأعمال كالمؤسسات التعليمية، الصحية، الدينية، الاجتماعية. وتمارس كل هذه المؤسسات الوظائف التقليدية لمشروعات الأعمال. فكل مؤسسة يجب أن تمارس الوظيفة المالية من حيث تحديد الاحتياجات المالية، مصادرها، استخدام الأموال والرقابة عليها. كذلك تمارس وظيفة الإنتاج من أجل تحويل المدخلات المختلفة التى تحصل عليها إلى المخرجات التى تسعى إلى إنتاجها. كما يجب على كل مؤسسة ممارسة وظيفة الأفراد من حيث اختيار وتعيين الأفراد، تدريبهم، نقلهم وترقيتهم من وظيفة إلى أخرى. كذلك ممارسة وظيفة الشراء من أجل الحصول على مستلزمات الإنتاج بكفاءة عالية من خلال دراسة وتحليل مصادر التوريد المختلفة.

وعندما نأتى إلى وظيفة التسويق، فإنه من الواضح أيضا أن كل تنظيم يمارس الأنشطة التسويقية بطريقة أو بأخرى. ومن الأمثلة الواضحة على ذلك.

أن أقسام الشرطة فى المدن الرئيسية فى الولايات المتحدة الأمريكية اهتمت بخلق انطباع جيد لدى سكان الحى الذى يوجد فيه القسم وذلك من خلال حملات توعية كان الغرض منها كسب أصدقاء والتأثير على الأفراد. وكانت بعض هذه الحملات تركز على توجيه الدعوة إلى زيارة قسم الشرطة، حيث تنظم زيارات يومية للمواطنين لاطلاعهم علي الأعمال اليومية للقسم فى مجال محاربة الجريمة، وحماية المواطنين وتوفير الأمان لهم. كما تقوم أيضا أقسام الشرطة بإرسال جنودها إلى المدارس والجامعات والهيئات الكبرى لتوضيح رسالة الشرطة فى خدمة المجتمع ومن ثم ينعكس كل ذلك على تحسين علاقة أجهزة الشرطة بالمجتمع.

مثال آخر، نجد أن كثيرا من مديرى المتاحف يفسرون مسئوليتهم الأساسية فى كونها المحافظة على الآثار وتخليدها للأجيال القادمة. وقد ترتب على ذلك عدم اهتمام المواطنين بهذه الآثار، ويظهر ذلك جليا فى جمهورية مصر العربية، حيث تكاد تنعدم زيارات الجماهير لمتاحف الآثار والمناطق الأثرية التى يأتى إليها سائحون من كافة أرجاء العالم. وترجع اللامبالاه من قبل الجماهير بهذه الآثار إلى الفشل فى طريقة تقديم وعرض ماهو موجود بالمتاحف لجذب انتباه الجماهير. وقد يكون مشروع الصوت والضوء فى الهرم أحد الأساليب الجديدة لتسويق هذه الخدمة لدى المواطنين والسائحين الأجانب.

ومن الأمثلة على ذلك أيضا أن نظام التعليم العام فى أوكلاهوما الأمريكية كان فى حاجة ملحة لتدعيم من الجماهير وتبرعات مالية حتى يتجنب التدهور فى التسهيلات المتاحة وهجرة المدرسين. وقد لجأت السلطات المختصة إلى التلفزيون لتوضيح حقيقة دور مدارس التعليم العام والمشاكل التى تواجهها، ودورها فى تطوير نظم التعليم. وما أن لجأت إلي هذه الوسيلة السريعة والواسعة الانتشار حتى كانت هناك استجابة هائلة من أولياء الأمور

لهذا الأمر.

وإذا كانت هذه المؤسسات التنظيمية تمارس النشاط التسويقى، فهنا يثار سؤال عن ماهية المفاهيم العامة التى تستخدمها هذه المؤسسات. إن كلا من هذه المؤسسات ينصب اهتمامها على «المنتج» Product الذى تقدمه للمستهلكين Consumers فى الوقت الذى يبحث فيه دائما عن «أدوات» Tools تزيد من قبوله فى السوق. وسنحاول فيما يلى إلقاء الضوء على كل هذه المفاهيم بشكل عام على النحو التالى.

٢/٥/١/١ ـ المنتجات Products:

إن كل تنظيم يقوم بإنتاج «منتج» على الأقل من أحد الأنواع التالية:

ـ **المنتجات المادية** Physical products والتى تتمثل فى عناصر ملموسة مثل الملابس والصابون والأغذية ..... إلخ.

ـ **الخدمات** وهى بمثابة منتجات غير ملموسة Intangible products مثل خدمة السياحة، التأمين، البنوك، الاستشارات .... إلخ.

ـ **الأشخاص** Persons يعتبر تسويق الأشخاص نشاطا إنسانيا والذى يبدأ من الموظف الذى يحاول أن يكسب تأييد رئيسه حتى رئيس الدولة الذى يحاول هو الآخر كسب تأييد الجمهور. ويظهر تسويق الأشخاص بصورة واضحة أيضا فى مجال المهن المختلفة فالطبيب والمحامى والمحاسب والممثل كل منهم يحاول أن يجذب الجمهور نحوه بطريقة أو بأخرى.

ـ **المنظمات** Organizations: تنفق كثير من المنظمات وقتا وجهدا كبيرين فى سبيل تسويق نفسها. فالحزب الجمهورى الأمريكى قام بجهود كبيرة وأنفق الكثير من الأموال فى سبيل تحسين النظرة إليه، وأيضا قامت الجمعية الطبية الأمريكية أخيرا بحملة إعلامية لتحسين صورة الطبيب الأمريكى أمام

الجماهير، أيضا رأت كثير من المنظمات الخيرية والجامعات أن تسويق نفسها لدى الجهات المعنية بها يعتبر مسئوليتها الأساسية.

- **الأفكار** Ideas تعمل كثير من المنظمات فى بيع الأفكار لمجتمع أوسع. فالمنظمات التى تعمل فى مجال السكان أو الصحة تحاول بيع فكرة تنظيم النسل. والمؤسسات التعليمية تحاول بيع فكرة محو الأمية.

والخلاصة أن المنتج يمكن أن يأخذ كثيرا من الصور والأشكال، وهذه هى النقطة الجوهرية الأولى فى اتساع مفهوم التسويق .

٢/١/٥/٢ - جماهير المنظمة Publics:

يجب على المنظمات أن تتعامل مع المجموعات المختلفة التى لها اهتمام بمنتجاتها لأن ذلك يعتبر بمثابة مفتاح النجاح لها. وهذه هى النقطة الجوهرية الثانية فى هذا الصدد. إن نجاح المنظمة يرتبط بدرجة كبيرة بمدى استعدادها لخدمة وإشباع احتياجات هذه المجموعات ومن هذه المجموعات ما يلى:

الموردون Suppliers وهم الذين يوفرون المدخلات الأساسية لإنجاز العمل وإنتاج المنتج بكفاءة. والموردون هم العاملون، موردوا المواد الأولية، البنوك، وكالات الإعلان والهيئات الاستشارية.

المستهلكون Consumers ، والنوع الثانى من المجموعات هم المستهلكون لمنتجات المنظمة والذين يمكن تصنيفهم إلى أربع مجموعات فردية على النحو التالى:

العملاء Clients وهؤلاء هم المستهلكون المباشرون لمنتج المنظمة. فعملاء منشأة الأعمال هم عبارة عن المشترين الحاليين والمرتقبين سواء كان ذلك بالنسبة لسلعة أو خدمة.

رجال الإدارة :

وهم المنوطة بهم السلطة والمسئولية القانونية للمنظمة، إنهم يمارسون الإدارة فى المنظمة ويتمتعون فى نفس الوقت بمزايا مختلفة من المنتج.

الجماهير الفعالة Active Publics:

والتى لا يكون لها اهتمام محدد فى المنظمة. فالجماهير الفعالة لمنشآت الأعمال تتمثل فى جماعات حماية المستهلك، الهيئات الحكومية، والجماعات الضاغطة الأخرى من مختلف الأنواع. أما بالنسبة للجامعة فتتضمن الجماهير الفعالة من الخريجين، المؤسات المالية، الهيئة الحاكمة فى المدينة .... إلخ.

الجمهور العام General publics:

ويتضمن هذا النوع كل الأفراد الذين يتوقع أن يكونوا انطباعا عاما تجاه المنظمة قد يؤثر فى إدرارتها بطريقة معينة.

وفى النهاية يجب عند تصميم البرامج التسويقية المختلفة للمنظمة مراعاة خلق نوع من الرضا والانطباع الملائم للمجموعات المختلفة للمستهلكين وهم العملاء، الإدارة، الجماهير الفعالة ثم الجمهور العام.

٣/١/٥/٢ ـ الأدوات التسويقية Marketing Tools:

إن الأدوات التسويقية التى تستخدمها منشآت الأعمال فى التأثير على قبول منتجاتها فى السوق مثل تخطيط المنتج، التسعير، التوزيع، الاتصال أو الترويج، لها استخدامات شبيهة فى المنشآت التى لا تهدف للربح. فهذه المنظمات تمارس ـ بدرجات متفاوتة ـ وظيفة تخطيط المنتجات وخاصة إذا أدركت المنافسة التى تواجهها المنظمات الأخرى. فمثلا قد أضافت كثير من المؤسسات الدينية كثيرا من الأنشطة الدينية الجديدة إلى الأنشطة التى تقدمها حاليا لإشباع حاجة الأعضاء الذين يبحثون عن أسس أخرى للصداقة والعلاقات الإنسانية. أيضا قامت الجامعات بتحديث مناهجها وأضافت كثيرا من المقررات

كمحاولة لربط الجامعة بمواقع الإنتاج. وأيضا أضافت كثيرا من الخدمات الطلابية حتى تجعل الدراسة ملائمة للطلاب. إن الفشل فى ذلك قد يدفع الطلاب إلى تنظيم مقررات ومطبوعات خاصة بهم أو يكونوا تنظيمات غير رسمية تعبر عن حاجاتهم الغير مشبعة.

وأيضا تواجه معظم هذه المنظمات مشكلة تسعير منتجاتها وخدماتها حتى يتسنى لها تغطية التكاليف. فالمؤسسات الدينية قد تفرض رسوما، والجامعات أيضا تفرض رسوم تعليم والهيئات الحكومية قد تفرض أيضا رسوما على أداء بعض خدماتها. وغالبا ما يكون المدفوع نظير هذه الخدمات المقدمة (الإيرادات) غير كافيا لمواجهة الالتزامات المطلوبة لهذه المنظمات (المصروفات) ومن ثم فلابد لها من أن تعتمد على الهبات والمعونات لمواجهة هذا العجز. ومن ثم تختلف الآراء حول ما يدفعه الفرد نظير الخدمة التى تقدم له، وكمية حجم الأموال التى يتم الحصول عليها عن طريق الإعانات والرسوم. فإذا رفعت الجامعة رسوم التعليم فإنها قد تفقد جزءا كبيرا من الطلاب. وإذا رفعت المستشفى الرسوم التى يدفعها المريض لتغطية التكاليف المتزايدة والخدمات الأخرى الإضافية، فإنها قد تواجه فغضب شديد من المجتمع كرد فعل لهذا التصرف.

وعلى ذلك فإن كل المنظمات تواجه بقضايا سعرية معقدة هذا إذا أخذنا فى الاعتبار أن معظم المنظمات لا تدرك ممارسة وظيفة التسعير على أسس علمية.

كذلك يعتبر التوزيع مجال قرار تسويقى هام بالنسبة للمنظمات التى لا تهدف للربح. فمثلا جهاز الشرطة يجب أن يفكر جيدا فى مشكلة توزيع (تقديم) خدماته المختلفة بكفاءة داخل المجتمع. فعليه أن يقرر كم حجم خدمة الحماية التى تخصص للسكان وأين تقدم لهم خدمات المرور، الحريق، النجدة ... إلخ.

ويعتبر نشاط الاتصال أيضا من الأنشطة الضرورية لكل هذه المنظمات، إلا أن كثيرا من هذه المنظمات لا يدرك هذه الأهمية. فقد تعتقد كثير من هذه

المنظمات أنها حققت اتصالا كاملا بالمستفيدين من خدماتها بمجرد إنشاء أقسام للإعلان أو العلاقات العامة، متجاهلة أن كل شئ فى المنظمة يمكن أن يؤدى دورا فى هذا التصال. إن مصدر انطباع العملاء عن المنظمة هو التسهيلات المادية، العاملون فى كافة المستويات وأيضا الممثلون لها فى المناطق المختلفة، وعندما تدرك المنظمة ذلك ويعمل كل الأعضاء بها من ذلك المنطلق، فإنه يمكن القول أن هناك إدراكا للعمل التسويقى بها. من خلال ذلك الإدراك يكون فى مقدورهم تحديد تأثير أنشطتهم على المستهلكين.

٢/٤/٢ - المفاهيم الخاصة برفع كفاءة الإدارة التسويقية فى المنظمات التى لا تهدف للربح:

بالرغم من أن كل المنظمات لها منتجات وأسواق وأدوات تسويقية تستخدمها فى تسويق منتجاتها فى هذه الأسواق، إلا أن تحقيق أعلى درجة من التطور والتقدم فى هذا الخصوص وفى أى شكل من أشكال المنظمات إنما يعتمد على مبادئ وقواعد ونظريات الإدارة التسويقية الحديثة (الإدارة التسويقية كعلم) وعلى مهارتها فى تطبيق هذه القواعد والمبادئ والنظريات (الإدارة التسويقية كفن). وتعتمد منظمات الأعمال فى وجودها واستمرارها على ولاء المستهلك ورضاه. وقد أدركت هذه المنظمات كيفية الاستجابة بكفاءة لاحتياجاته انطلاقا من إدراك أهمية دور النشاط التسويقى بها. وعلى ذلك يتعين على المنظمات التى لا تهدف إلي الربح أن تولى اهتمامها بعناية شديدة للمبادئ التسويقية التى طبقتها منظمات الأعمال وتحاول أن تعد لها حتى تتلاءم مع ظروفها.

والسؤال الآن، ماهى المبادئ الأساسية للإدارة التسويقية الفعالة والتى تطبق فى معظم مشروعات الأعمال؟ فيما يلى عرض موجز لهذه المفاهيم واستخدامها فى توجيه الجهود التسويقية فى المنظمات التى لا تهدف للربح.

٢/٥/٢/١ - المفهوم الشامل للمنتج :

هناك إدراك متزايد من قبل منظمات الأعمال لأهمية توسيع مفهوم منتجاتها فى التركيز على إشباع حاجة أساسية للمستهلك عن طريق المنتج المادى، فمثلا قد أدركت شركات إنتاج الصابون، وأيضا قد رأت شركات مستحضرات التجميل أن منتجها الأساسى هو الجمال أو السعادة وليس أصبع أحمر الشفاه، أو مستحضرات تجميل الوجه. كذلك أدركت شركات نشر الكتب أن منتجها الأساسى هو المعلومات والمعرفة وليس الكتب.

ونفس الحاجة لتوسيع مفهوم المنتج مطلوبة أيضا بالنسبة للمنظمات التى لا تهدف للربح حتى تتاح لها فرصة البقاء والنمو. فقد حددت المؤسسات الدينية مفهوما ضيقا للمنتج الذى تقدمه والذى يتمثل فى تقديم خدمات دينية للأعضاء. لكن فى الوقت الحاضر قررت معظم هذه المؤسسات أن منتجها الأساسى إنما يتمثل فى العبادة والعلاقات الإنسانية. ولقد مر وقت كان فيه المدرسون ينظرون إلى أن منتجهم الأساسى هو تعليم القراءة والكتابة ومبادئ الحساب. والآن قد حدد معظمهم المنتج فى كونه عملية تعليمية شاملة للفرد. إنهم يحاولون خدمة الاحتياجات الاجتماعية، العاطفية، الفكرية، والسياسية للصغار والكبار.

٢/٥/٢/٢ - تحديد المجموعات المستهدفة:

ينتج عادة عن المفهوم الموسع للمنتج تحديد سوق واسعة جدا، ومن ثم يصبح من الضرورى على المنظمة أن تقصر المنتج الذى تقدمه على مجموعات محددة تحديدا واضحا داخل السوق وذلك لأن مواردها عادة ما تكون محدودة ولا تكفى لإشباع احتياجات السوق بأكمله. فبالرغم من أن المفهوم الموسع لشركة إنتاج السيارات هو النقل، فإن الشركة تركز جهودها فى إنتاج السيارات الصغيرة، اللوريات والأتوبيسات مبتعدة عن الدراجات، الطائرات

والسفن. وأكثر من ذلك فإن المنتج لا يستطيع إنتاج كل الأحجام والأشكال من السيارات الصغيرة، ومن ثم فإنه يركز على إنتاج أشكال قليلة أساسية لإشباع حاجات بعض القطاعات المحددة والهامة فى السوق.

كذلك الحال بالنسبة للمنظمات التى لا تهدف للربح إذ يجب عليها تحديد المجموعات المستهدفة التى ستوجه إليها خدماتها بعناية كبيرة. فقد نجد مثلا أن بعض النوادى يحدد المجموعات المستهدفة والتى يقدم لها خدماته من الرجال، والنساء، والأطفال والذين تكون لديهم الرغبة فى وجود فرص التسلية وقضاء وقت ممتع فى نظير اشتراك معين. فى حين أن بعض النوادى الأخرى تقصر الأعضاء على فئة معينة مثل الأطفال (نادى الأطفال) أو السيدات (نادى السيدات) وهكذا. بل وقد يقتصر فى داخل هذه الفئة على جزء منها فقط مثال ذلك أن يقتصر فى نادى الأطفال على الأطفال من ذوى الدخل المحدود داخل المدينة والذين هم فى حاجة إلى تسهيلات التسلية نظير أجر رمزى وهكذا.

٣/٢/٥/٢ ـ التسويق المميز:

عندما تقوم منظمة من منظمات الأعمال بخدمة أكثر من مجموعة مستهدفة، فإنها تحقق أقصى فعالية ممكنة عن طريق تمييز منتجاتها المقدمة وطرق الاتصالات بهذه المجموعات. وهذه حقيقة أيضا بالنسبة للمنظمات التى لا تهدف للربح. فمثلا تداركت نقابات العمال ضرورة توجيه رسائل مختلفة للأطراف المختلفة بدلا من رسالة واحدة لكل الأطراف. فبالنسبة للشركة تريد أن تظهر قوية، وأمام هيئات الفصل فى المنازعات تريد أن تظهر رغبتها فى الوصول إلى اتفاق يرضى كافة الأطراف، وأمام الرأى العام تريد أن تظهر بأنها تبحث عن الرخاء الاقتصادى وهكذا.

٤/٢/٥/٢ - تحليل سلوك المستهلك:

إن منظمات الأعمال تدرك جيدا أن احتياجات المستهلك وسلوكه تحتاج إلى أبحاث ودراسات متعمقة حتى يمكن التعرف عليها. إنها لا تستطيع أن تعتمد على مجرد نواحى عاطفية تكشف عن سلوك ودوافع المستهلك فى الشراء. فكثير من الشركات الإنتاجية تنفق آلاف الجنيهات سنويا لمعرفة شعور المشتري تجاه منتجاتها، وما هى شكواهم ومقترحاتهم وهكذا.

كذلك الحال بالنسبة للمنظمات التى لا تهدف للربح فإنها أيضا فى حاجة ماسة إلى تحليل سلوك المستهلك ومعرفة دوافعه الحقيقية حتى يتسنى أخذها فى الاعتبار عند تقديم خدماتها. ويمكن أن نلمس ذلك بوضوح فى خدمات الأجهزة الحكومية مثل الصحة والتعليم وغيرها.

٥/٢/٥/٢ - المزايا التفضيلية :

إن البحث عن طرق مختلفة للوصول للمجموعات المستهدفة، يقتضى أن تفكر المنظمة فى البحث عن ميزة تفضيلية. عليها أن تأخذ فى الاعتبار التركيز على العوامل التى تحقق سمعتها أو الموارد التى يمكن استغلالها لخلق اهتمام خاص لدى العملاء المرتقبين، فقد بنت كثير من الشركات الإنتاجية سمعتها على أساس الجودة والخدمات الدولية لمنتجاتها. كذلك الحال بالنسبة للمنظمات التى لا تهدف للربح فإنه يجب عليها أن تركز على إبراز جانب من جوانب الخدمة الذى تهمله المنظمات الأخرى المنافسة.

٦/٢/٥/٢ - تعدد الأدوات التسويقية:

تعتمد منظمات الأعمال الحديثة على وسائل متعددة لبيع منتجاتها بما فى ذلك تخطيط وتطوير المنتجات، الإعلان للمستهلكين والموزعين، حوافز رجال البيع، تنشيط المبيعات .... وهكذا. وتستطيع أيضا المنظمات التى لا تهدف

إلى الربح الوصول إلى جماهيرها بطرق مختلفة. فالمؤسسات الدينية مثلا تستطيع تدعيم اهتمام أعضائها من خلال المناقشات الجماعية، الرسائل الإخبارية، النشر المسموح به، التقارير الدورية، حملات التوعية الموجهة وهكذا. أما رجال البيع بها فهم أئمة رجال الدين وأعضاء مجلس الإدارة والأعضاء الحاليون الذين يدعون الأعضاء المرتقبين. أما إعلاناتها فتتضمن الوعظ بأمور الدين والعبادات ومعلومات عن الحياة والموت وهكذا.

٧/٢/٥/٢ - تخطيط التكامل التسويقي:

إن تعدد الوسائل التسويقية المتاحة تقضى بضرورة إجراء تنسيق شامل بينها حتى لا يوجد تعارض بين أداء هذه الوسائل. وتحقيقا لذلك فقد لجأت منظمات الأعمال بتجميع كافة الأنشطة التسويقية مثل البيع، الإعلان وبحوث التسويق ووضعتها تحت إشراف شخص واحد يطلق عليه مدير التسويق أو نائب رئيس مجلس الإدارة للتسويق .... إلخ. أما المنظمات التى لا تهدف إلى الربح فلم تلجأ إلى إجراء التكامل لأنشطته التسويقية. ومن ثم فلا يوجد مدير واحد مسئول فى الجامعة مثلا عن دراسة احتياجات واتجاهات العملاء، الإدارة، والجماهير، وأيضا القيام بتخطيط وتطوير الخدمات المقدمة وبرامج الاتصالات لخدمة هذه المجموعات وتقوم بذلك مراكز وظيفية أخرى متعددة مثل عمداء ومراقبى الكليات، ومديرى شئون خدمة الطلاب والخريجين، مديرى العلاقات العامة والشئون العامة وهكذا.

٨/٢/٥/٢ - استمرارية المعلومات التسويقية المرتدة:

تقوم منظمات الأعمال بصفة مستمرة بجمع معلومات عن التغييرات البيئية وأيضا عن الأداء المحقق. وتستخدم فى ذلك رجال البيع، أقسام البحوث، خدمات البحوث المتخصصة وأية وسائل أخرى لمراجعة حركة السلع، تصرفات المتنافسين، وأيضا شعور المستهلكين حتى تتمكن من تحقيق الإشباع الكامل

لاحتياجاتهم بصفة مستمرة. وتقف المنظمات التى لا تسعى إلى تحقيق الأرباح موقفا سلبيا بالنسبة لتجميع المعلومات عن كيفية الأداء وماذا يحدث فى الأسواق بالنسبة لخدماتها وموقف المستفيدين من خدماتها وهكذا.

٩/٢/٥/٢ - المراجعة التسويقية:

إن التغير هو إحدى سنن الحياة، وإن اختلفت مدد هذا التغيير، إلا أنه يجب إعادة دراسة أهداف المنظمة ومواردها بصفة دورية على ضوء الفرص التسويقية الجديدة ومحاولة إجراء التغييرات الضرورية فى الاستراتيجيات التسويقية المختلفة لمواجهة مثل هذا التغيير وإن عليها أن تعيد دراسة المجموعات المستهدفة، المزايا التفضيلية، وسائل الاتصالات على ضوء الاتجاهات والاحتياجات الجديدة. إنه يجب إدراك متى يكون التغيير مطلوبا.

٢ / ٦ أهمية التسويق

فى الوقت الذى يخطو فيه التاريخ البشرى بخطوات سريعة نحو عام ٢٠٠٠، بما يحمله من مشاكل وفرص ضخمة، فإن التسويق قد جذب إليه اهتماما متزايد من الشركات، والمؤسسات والأمم، ولقد تطور التسويق من نشأته الأولى كعملية توزيع وبيع المنتجات فقط إلى فلسفة شاملة ترتكز بالدرجة الأولى على احتياجات ورغبات المستهلك كنقطة بداية لممارسة العمل التسويقى، ولقد قامت كثير من منظمات الأعمال الصغيرة والكبيرة على حد سواء بتقييم الفرق بين البيع والتسويق، وقد وجدت أن الأخير أى التسويق هو المدخل السليم الذى يجب الأخذ به لأنه يمثل حجر الزاوية فى أداء أنشطتها المختلفة، وقد وجدت كثير من المنظمات التى لا تهدف إلى الربح Nonprofit Organizations مثل المتاحف، الجامعات، دور الثقافة والدين، والهيئات الحكومية أن التسويق بمثابة طريق جديد فى إيجاد وتطوير علاقاتها مع

جماهيرها. وتقوم كثير من الدول النامية فى الوقت الحاضر بدراسة أسس ومبادئ التسويق لتحديد إمكانية تحسين نظام التوزيع المحلى للمنتجات وأيضا كيف تكون أكثر فعالية فى الأسواق الخارجية.

إن التسويق يمثل العامل الحاسم فى نجاح المنظمات المختلفة فى تحقيق أهدافها. إن الهدف الأساسى لأى مشروع صناعى مثلا هو تحقيق مستوى التشغيل الأمثل بما يمكنه من الوصول إلى أفضل وضع تنافسى، وتحقيق الربحية المعقولة. كل ذلك فى إطار الخطة القومية الاقتصادية والاجتماعية التى تحقق التقدم والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

إن تحقيق مثل هذه الأهداف إنما يعتمد بصفة أساسية على مستوى كفاءة الإدارة فى تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات المطلوبة لمضاعفة استغلال الموارد المتاحة وفقا للفرص الحقيقية والمحتملة للسوق. وعلى هذا الأساس تظهر أهمية إعداد وتطوير الاستراتيجيات التسويقية لاستغلال الفرص التسويقية المتاحة والمحتملة. ومن ثم فإن تحسين وتطوير السياسات والاستراتيجيات التسويقية يعتبر مطلبا أساسيا لتحقيق الأهداف الإنتاجية والاقتصادية على مستوى المنظمة وعلى مستوى القطاع أيضا. نضف إلى ذلك أن السياسات والاستراتيجيات التسويقية الفعالة تمثل عوامل جوهرية للتوسع الاقتصادى والهيكلى للقطاعات الاقتصادية المختلفة لما يحققه من تحقيق عائد معقول على الاستثمار والاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

وإذا كانت أهمية التسويق واضحة على النحو السابق إلا أن هناك بعض الحالات التى تكون فيها أهمية التسويق غير واضحة فى أذهان الكثيرين. وعلى هذا الأساس فسوف نستعرض بعضا من هذه الحالات وتوضيح دور

التسويق فيها.

١/٦/٢ - أهمية التسويق فى حالة الاحتكار:

تنشأ حالة الاحتكار عموما عندما يكون هناك منتج واحد للسلعة أو موزع وحيد يقوم بتوزيعها. وعلى الرغم من وجود احتكار بأشكاله المختلفة إلا أنه لا يمكن إنكار أهمية التسويق للأسباب التالية:

١/١/٦/٢ - فى جميع حالات الاحتكار هناك أهمية لمختلف الوظائف التسويقية. فكيف يتم الإنتاج دون التخطيط للمنتجات من حيث مواصفات المنتجات، أشكالها المختلفة، عبواتها وهكذا. كذلك لابد من توزيعها من خلال منافذ توزيع، وأيضا تسعيرها والترويج لها ونقلها وتخزينها وهكذا. وعلى ذلك فلا يمكن الاستغناء عن أداء الوظائف التسويقية.

٢/١/٦/٢ - إن تحكم المحتكر فى الكميات المباعة والأسعار إنما يتوقف بالدرجة الأولى على مرونة الطلب على المنتجات والتى تعنى العلاقة بين درجة التغير فى سعر بيع سلعة معينة ودرجة التغير فى كمية مبيعاتها ومن ثم يعجز المحتكر عن رفع أسعار بيع المنتجات فى حالة ما إذا كان الطلب عليها مرنا لأن ذلك سوف يؤدى إلى انخفاض المبيعات. وفى هذه الحالة يتحتم عليه اللجوء إلى أساليب أخرى تمكنه من زيادة المبيعات بعيدا عن رفع الأسعار ومن هذه الأساليب الأنشطة التسويقية الأخرى مثل الترويج والتوزيع وتخطيط المنتجات. أما إذا كان الطلب غير مرن فإنه فى هذه الحالة يمكن رفع أسعار بيع المنتجات. لكن ذلك لن يمنعه من أداء الوظائف التسويقية على النحو الذى بيناه سلفا.

٢/٦/٢ ـ التسويق وأهميته بالنسبة لسوق البائعين:

تقسم الأسواق عموما وفقا لحجم المعروض من سلعة معينة بالنسبة للطلب عليها إلى نوعين الأول يطلق عليه سوق المشترين Buyers' Maket والذى يحدث عادة عندما يزيد المعروض من سلعة أو خدمة معينة بالنسبة للطلب عليها. أما الثانى فيطلق عليه سوق البائعين Selers' Market ويحدث هذا السوق عندما يقل المعروض من سلعة معينة أو خدمة بالنسبة للطلب عليها. وسوق البائعين قد يحدث لفترة قصيرة نتيجة لعدم توافر بعض المواد الأولية اللازمة للإنتاج أو عطل فى بعض الآلات، أو تعطل نقل السلع التامة الصنع إلى الموزعين وهكذا. أو قد يتسمر لفترة طويلة نتيجة مشاكل مالية أو إنتاجية يتعذر حلها خلال فترة قصيرة الأجل. ومن الأمثلة على السلع التى تواجه سوق بائعين فى جمهورية مصر العربية بعض السلع الغذائية مثل اللحوم والدواجن التى توزع عن طريق المجمعات الاستهلاكية، بعض السجاير المحلية مثل (كليوباترا)، الأقمشة الشعبية مثل الكستور الشعبى والدبلان والبفتة وغيرها، بعض الأدوية ومواد البناء مثل الحديد والأسمنت، كثير من منتجات شركة إيديال مثلا الثلاجات والغسالات وبعض أنواع الأثاثات المعدنية، وأيضا سيارات الركوب التى تنتجها شركة النصر للسيارات.

ومن الواضح أن المشاكل التسويقية الخاصة بسوق المشترين تختلف عن مشاكل سوق البائعين. فعلى سبيل المثال نجد أنه فى ظل سوق المشترين يكون هدف إدارة التسويق محاولة إشباع رغبات المستهلك الأخير (أو المشترى الصناعى) واحتياجاته بأقصى درجة ممكنة. وقد يتم ذلك عن طريق المغالاة فى تنويع وتشكيل المنتجات. وفى ظل هذا السوق أيضا تزداد حدة المنافسة السعرية وغير السعرية مما يزيد من أهمية الإعلان التنافسى وتنشيط المبيعات

وهكذا. أما فى سوق البائعين حيث يقل المعروض عن المطلوب فإن هدف إدارة التسويق فى هذه الحالة هو محاولة توزيع الكمية المحدودة المعروضة من المنتجات بطريقة عادلة بما لا يؤدى إلى حدوث زيادة مصطنعة فى الطلب. ومن ذلك المنطلق فإن أهداف الوظائف التسويقية يكون مختلفا عن سوق المشترين. فمثلا لا تكون أهداف الإعلان فى هذه الحالة تنشيط المبيعات أو التذكير بالسلعة بقدر ما يكون مركزا على التوعية السليمة لترشيد عملية الاستهلاك.

وعلى ذلك فإنه بالرغم من اختلاف الأنشطة الاقتصادية فى كل من هذه الأسواق، إلا أن ذلك لا ينفى أهمية التسويق فى كل منها وإن كان لا يوجد تماثل فى دور التسويق فى كل منها أيضا فالوظائف التسويقية ضرورية فى كل سوق من هذه الأسواق ولكن الاختلاف يتبلور فى أهداف كل وظيفة وكيفية ممارستها ونوعية الوظائف التى يتم التركيز عليها دون الأخرى.

وفيما يلى عرض موجز عن دور التسويق فى سوق البائعين[١٦].

- إحاطة المستهلكين والمشترين الصناعيين علما بالمشكلة الخاصة بالسلعة أو الخدمة التى يقوم المنتج بإنتاجها مع توضيح أسباب المشكلة وفترة استمرارها. وفى هذه النقطة يجب مراعاة عدم حث المستهلكين على تخزين السلعة مما يؤدى إلى زيادة حدة المشكلة، كما لا يجب إخفاء المشكلة عنهم. ويتطلب ذلك دراسة النواحى النفسية للمستهلكين والاستعانة بها عند تصميم الرسائل الإعلانية الملائمة لإقناعهم بأهمية الدور الذى يجب أن يقوموا به مما يساعد على مواجهة المشكلة محل البحث.
- التأكيد على ترشيد الاستهلاك من السلعة أو الخدمة التى تواجه سوق البائعين وذلك من خلال الإعلان عن كيفية ترشيد الاستهلاك لهذه المنتجات بشكل

١٦) هذه النقاط واردة فى كتاب د. محمود صادق بازرعه، التسويق، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٥، ص ٧٢.

واضح ومقنع.

- العمل على توجيه المستهلك إلى السلعة البديلة مثل توجيه المستهلك إلى المكرونة كبديل للأرز عندما يواجه الأخير سوق بائعين.
- إعادة النظر فى الأشكال المختلفة للسلعة وأيضا فى تصميم المنتجات بما يحقق تخفيضا فى كمية المواد الخام الداخلة فيها دون إغفال احتياجات المستهلك ورغباته.
- الاهتمام بوظيفتى النقل والتخزين وتحقيق التكامل بينهما وبين التوزيع لأن أى قصور فى النقل والتخزين يؤدى إلى زيادة حدة المشاكل الإنتاجية لنفس السلعة ذات العرض المحدود.
- دراسة الأنماط الاستهلاكية للمستهلكين الحقيقيين للسلعة وتحديد الحصص التى توزع عليهم طبقا لهذه الأنماط.
- رفع الأسعار فى الحالات التى يكون فيها الطلب على السلعة - ذات العرض المحدود - مرنا حيث يؤدى ذلك إلى انخفاض المبيعات وتقييد الاستهلاك.
- تحديد حصص عادلة للموزعين بحث تعتمد على الأنماط الاستهلاكية السائدة فى المناطق التى يعملون فيها وليس على أساس مجرد تعداد السكان.
- يجب أن يتولى رجال البيع الشخصى إقناع الموزعين بالكميات المخصصة لهم وحسن معاملتهم وترشيد الاستهلاك من هذا النوع من السلع واقتراح السلع البديلة.
- تبسيط إجراءات التوزيع حتى لا تزداد حدة مشكلة انخفاض المعروض من السلعة وذلك من حيث الوقت والمجهود اللذين يبذلهما المستهلك فى سبيل الحصول على هذه السلعة.
- عدم اتباع أسلوب التحميل فى التوزيع (فرض كمية غير رائجة من السلعة على السلع المطلوبة مثل فرض علب المربى على السكر أو الصلصة وهكذا) كما يجب عدم إساءة معاملة العميل فى تلك الظروف.

٣/٦/٢ - التسويق وأهميته بالنسبة لنظام الطلبات أو الأوامر الخاصة:

فى ظل هذا النظام يقوم المنتج بتنفيذ طلبات خاصة من المنتجات للعملاء. وبالرغم من ذلك فإن هناك أهمية للتسويق فى هذا المجال وتتبلور هذه الأهمية فيما يلى:

- دراسة رغبات واحتياجات العملاء وإمكانياتهم وظروف تشغيل المنتجات التى سيتم إنتاجها.
- توجيه العملاء بالتطورات الحديثة فى الإنتاج وظهور منتجات جديدة وإثارة الطلب عليها.
- أيضا يجب القيام بالوظائف التسويقية الأخرى مثل التسعير والتمييز والضمان والخدمات وغيرها من الوظائف التسويقية.

٤/٦/٢ - التسويق وأهميته على المستوى القومى للمجتمع:

يعتقد كثير من الناس أن أهمية التسويق تقتصر فقط على مستوى المنظمة، إلا أن هذا الاعتقاد خاطئ بدرجة واضحة وخاصة فى ظل الاقتصاد المخطط حيث يلعب التسويق دورا جوهريا فى التنمية الاقتصادية للاقتصاد القومى وكحافز للتقدم والتطور الاقتصادى وذلك من خلال مساهماته فى النواحى التالية:

- المساهمة فى تحديد سياسة الاستثمار القومى من حيث تحديد نوعية الصناعات المطلوبة للاقتصاد القومى فى السنوات المقبلة وفقا لاحتياجات الشعب وتحديد الظروف التى تعمل فيها هذه الصناعات (سواء كانت ظروفا إنتاجية أو تسويقية) ثم تحديد احتياجات هذه الصناعات من مستلزمات الإنتاج

الضرورية (عمل، مواد أولية، آلات ومعدات ..... إلخ).

- تمتد مساهمات التسويق أيضا إلى الاستهلاك القومى من حيث تحديد الطلب المتوقع من السلع المختلفة والمطلوبة لسد احتياجات الشعب وخاصة الضرورية منها تحديدا كميا ونوعيا. وأيضا تحديد اتجاهات هيكل الاستهلاك فى المستقبل وأهم المتغيرات التى تطرأ عليه نتيجة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية المستمرة .... هذا وتستخدم نتيجة هذه الدراسات فى وضع خطط الإنتاج على أسس واقعية تتفق والاحتياجات الفعلية للشعب والموارد المتاحة فى الدولة.

- كذلك يلعب التسويق دورا حيويا بالنسبة للتجارة الخارجية من حيث دراسة الأسواق الخارجية وظروف الطلب والعرض فى هذه الأسواق، هيكل الأسعار والتغيرات المتوقعة فى أسعار هذه الأسواق فى المستقبل. وأيضا دراسة الظروف الاقتصادية والاجتماعية لهذه الأسواق وظروف المنافسة فيها. كذلك تحديد الاستثمارات المطلوبة لاستغلال الفرص التوسيقية فى هذه الأسواق وهكذا. كل ذلك من أجل تخطيط سياسة التجارة الخارجية المركزية وفقا للاحتياجات الفعلية لهذه الأسواق والموارد المتاحة فى الدولة وظروف السوق المحلية.

٢/٧ ـ ظاهرة قصر النظر التسويقى[١٧] Marketing Myopia:

على عكس ما قد يبدو من النظرة السطحية للأمور فإنه لا يوجد ما يمكننا أن نطلق عليه «صناعات النمو المستمر»، وإنما يمكن القول بأن هناك شركات

17) Levitt T., "Marketing Myopia", Harvard Business Review, (July - August, 1960), pp. 45 - 64.

تستغل فرص النمو المتاحة أمامها. ومن الممكن أيضا أن نلاحظ فى الوقت الحالى شركات ـ بل صناعات بأكملها ـ تتعرض لتهديد لنموها بالتوقف أو بالإبطاء على أحسن تقدير ولا ترجع أسباب هذا التهديد إلى تشبع السوق وإنما يمكن أن نجمل هذه الأسباب فى مضمون واحد يتمثل فى جمود الإدارة القائمة عليها. فلو أن الإدارة فى تلك الشركات استطاعت أن تكيف نفسها ـ كما يقول ليفت Levitt ـ بما يتلائم واحتياجات السوق، ولو أنها اقتضت بأن هدفها يتمثل فى خلق العملاء وليس مجرد إنتاج السلع والخدمات لاستطاعت أن تتجاوز كل ما يهدد نموها بالتوقف أو الإبطاء.

ومن الملاحظ أن هناك كثيرا من الشركات فشلت فى تكييف نفسها مع احتياجات السوق مركزة هدفها على مجرد إنتاج السلع والخدمات متوهمة «أنها تتجه نحو النمو فى الوقت الذى تتردى فيه نحو الاندثار والتوقف حتى أن بعضها قد توقف فعلا عن النمو وكثير منها مهدد بالتوقف أو بالإبطاء على أحسن تقدير». ويمكن لنا أن نشخص حالة مثل هذه الشركات بأنها مصابة، بدرجة أو بأخرى، بقصور النظر التسويقى.

ونظرا لخطورة هذه الظاهرة فسوف نتناولها بالتحليل فى الصفحات التالية مركزين على النقاط الآتية:

- تشخيص ظاهرة قصر النظر التسويقى.
- أسباب الإصابة بقصر النظر التسويقى وكيفية الوقاية منه.

١/٧/٢ ـ تشخيص ظاهرة قصر النظر التسويقى :

يمكن لنا، أذا تأملنا بعض الصناعات التى أرادت لنفسها أن تصاب بهذا القصر أن نكتشف معالمه وسماته.

- فلم يكن توقف نمو صناعة مثل صناعة النقل بالسكك الحديدية راجعا إلى تدهور الحاجة إلى تلك الصناعة فتلك الحاجة متنامية وليس السبب أيضا أن هذه الحاجة قد أشبعت بوسائل أخرى مثل السيارات، واللوريات، والطائرات والتليفونات وإنما يرجع السبب أولا وأخيرا إلى أن شركات السكك الحديدية فشلت فى أن تشبع تلك الحاجة ومن هنا سمحت للآخرين بأن يغزوها فى عقر دارها آخذين عملاءها منها وذلك بافتراضها أنها تعمل فى مجال السكك الحديدية وليس فى مجال خدمة النقل. أى أنها أساءت فهم وتحديد طبيعة عملها بما سبب لها هذه المشكلة.

- كما أن صناعة السينما الأمريكية بهوليود قد نجت بأعجوبة من الدمار التام على يد التليفزيون، وفى حقيقة الأمر لم يكن غزو التليفزيون لأسواق هذه الصناعة العملاقة سببا فى متاعبها وإنما يمكن أن نعزو هذه المتاعب إلى عجز هذه الصناعة عن التعرف على طبيعة عملها، وتحديده بطريقة خاطئة فلقد ظنت أنها تعمل فى مجال «صناعة الأفلام السينمائية» متجاهلة أنها تعمل فى «صناعة التسلية والترفيه» ومن هنا كانت نظرتها إلى التليفزيون كمصدر تهديد مما حدا بها إلى احتقاره ومقاومته فى الوقت الذى كان عليها فيه أن ترحب بهذا القادم الجديد كفرصة لتنمية صناعة التسلية والترفيه.

ولذا فإننا نلاحظ الآن أن التليفزيون صناعة أكبر بكثير من صناعة السينما، ومثل هذا الوضع ما كان ليحدث لو أن صناعة السينما كانت تركز على خدمة العميل (توفير التسلية) وليس على ما تنتجه من سلعة (صنع أفلام). ولا نكون مبالغين إذا قلنا أن الذى أنقذ صناعة السينما من التدهور التام هو نزوح مجموعة من الكتاب والمنتجين والمخرجين الشبان ناقلين نجاحهم

من التليفزيون إلى السينما. وعلى أية حال فإن هناك أمثلة أخرى يهدد التوقف مستقبلها.

وسوف نستعرض فى مرحلة تالية هذه الأمثلة والسياسات التى سارت عليها مما سبب لها هذا الموقف الخطير، وقد يبدو من الضرورى بعد استعراض ما سبق أن نبين كيف يمكن للإدارة التى تركز على احتياجات عملائها أن تحافظ على نموها حتى بعد استنفاذ الفرص المتاحة أمامها وفى سبيل ذلك نورد المثالين التاليين:

فشركة دى بونت Dupont، وشركة كورننج جلاس Corning Glass Works تتوافر ليدهما قدرات فنية وإنتاجية عالية كما أن فلسفة التركيزعلى المنتج سمة من سماتهما ولكن لا يمكن القول أن ما سبق يعتبر أسبابا كافية لتفسير نجاح الشركتين وإنما يعزى هذا النجاح أيضا إلى فلسفة التركيز على المستهلك «التوجيه بالمستهلك» ومحاولات الشركتين المستمرة لاكتشاف فرص جديدة تطبقان فيها معرفتهما الفنية لخلق استعمالات جديدة للسلع تعمل عى زيادة إشباع حاجات المستهلك. ولذا فلولا التركيز دائما وفى المقام الأول على حاجات المستهلك لفشلت أغلب منتجات هاتين الشركتين ولصارت طرقهما البيعية بلا جدوى.

وفى مجال صناعة الألمونيوم نجد أن هناك استمرارا فى نمو هذه الصناعة يرجع فضله إلى شركتين نشأتا خلال الحرب العالمية الثانية دأبتا على اكتشاف استعمالات جديدة للألومنيوم تزيد من إشباع حاجات ورغبات المستهلك.

وقد يعترض البعض على المقارنة بين السكك الحديدية والألمونيوم والمقارنة بين السينما والزجاج بحجة أن الألمونيوم والزجاج يحويان بطبيعتهما المتنوعة

فرصا أفضل للنمو من السكك الحديدية والسينما. ولكن هؤلاء يقعون فى نفس الخطأ الذى تحدثنا عنه وهو الخطأ فى تحديد الصناعة بمنطق السلعة أو الخبرة الفنية. فإننا حين نتحدث عن السكك الحديدية فإننا نعنى بذلك النقل، ومن هنا فإن السكك الحديدية «كناقل» أمامها فرص أكيدة للنمو ومن ثم لا يجب أن تقيد نفسها فى إطار النقل بالسكك الحديدية فقط وإنما عليها أن تنزل إلى آفاق أوسع من ذلك.

ومن هنا يمكن القول أن ما تفتقر إليه السكك الحديدية ليس فرص النمو وإنما الخيال الذى صنع منها صناعة عملاقة فى البداية. وبعبارة أخرى فإن ما ينقصها هو الإرادة والتصميم على الاستمرار فى إشباع حاجات ورغبات الجمهور بشئ من الابتكار والمهارة.

٢/٧/٢ - أسباب الإصابة بقصر النظر التسويقى وكيفية الوقاية منها:

تقع كثير من الصناعات فى دورة من الخداع الذاتى أو ما يمكن أن يطلق عليه قصر النظر التسويقى متخيلة أنها فى مرحلة من النمو المستمر بينما هى فى حقيقتها تحمل عوامل الانهيار. ومن الملاحظ أن هذه الدورة من الخداع الذاتى تبدأ بنمو كبير يعقبه تدهور غير محسوس أو ملموس قد يؤدى إلى فنائها فى النهاية.

وهناك أربعة من الأسباب تؤدى بالمنظمات إلى الانزلاق فى هذه الدورة وهذه الأسباب هى:

- الاعتقاد بأن النمو مضمون طالما هناك نمو ملحوظ فى السكان وارتفاعا ظاهرا فى مستوى المعيشة.

- الاعتقاد بأنه لا يوجد بديل منافس للمنتج الرئيسى لتلك الصناعة.
- الإيمان الزائد بمزايا الإنتاج الكبير وما يؤدى إليه من تناقص تكلفة الوحدة المنتجة.
- التركيز على منتجات معينة قابلة للتحسين أو التطور المستمر بفرض تخفيض التكاليف الإنتاجية.

وسوف نتناول هذه الأسباب بالتفصيل بالتطبيق على صناعتين تعتبران فى قمة نموهما هما صناعة الالكترونيات وصناعة البتروكيماويات وإذا كنا نعترف أنه بوسع التقادم أن يشمل هاتين الصناعتين فمن المسلم به أيضا أن آثاره يمكن أن تمتد إلى أى صناعة أخرى.

١/٢/٧/٢ - الانخداع بالنمو السكانى:

ويبدأ هذا الخداع بالاعتقاد بأنه طالما أن المستهلكين يتضاعفون ويشترون كميات أكثر من السلعة فإنه بالتأكيد يمكن مواجهة المستقبل براحة أكبر مما لو كان السوق متناقصا. وطالما أن السوق متنام فالأرجح ألا نفكر بعمق أو بتخيل لكى ننميه وذلك لانعدام المشكلة. ولقد كانت صناعة البترول من بين قافلة المنخدعين حيث أنها لم تبتكر شيئا على الإطلاق ذا قيمة منذ أرسل روكفلر أول مصباح كيروسين إلى الصين. وكان كل تركيزها على تطوير أساليب التنقيب والإنتاج والتكرير، ومن هنا فإن تركيزها أنصب على زيادة كفاءة إنتاج ما تنتجه، وليس على تحسين ما تنتجه أو تحسين طريقة تسويقية. ولم يتوقف الأمر على ذلك فقط بل تعداه إلى فشل صناعة البترول فى التعرف على طبيعة سلعتها مما حدا بها إلي تحديدها فى أضيق الحدود ممثلا فى نطاق - الجازولين - وليس نطاق الوقود أو الطاقة أو النقل.

ولذا فإن كل التحسينات فى جودة الجازولين أتت من خارج صناعة البترول وكذلك تطوير سلع الوقود البديلة. ومن هنا فإن صناعة البترول قد جلبت لنفسها مجموعة من المتاعب بسبب عزلتها عن حقائق الحياة والتنبؤ بما يمكن أن يخبئه لها المستقبل.

٢/٢/٧/٢ ـ الاعتقاد الخاطئ بعدم وجود بديل للمنتج:

فمن الملاحظ أن صناعة البترول تميل إلى الاعتقاد بأنه لا يوجد بديل منافس لمنتجها الرئيسى، وحتى لو قدر لهذا البديل أن يظهر إلى حيز الوجود فإنه لن يخرج عن كونه أحد مشتقات البترول الخام. إلا أننا نرى أن هذه الفكرة السائدة تعتبر من قبيل الأمنيات أكثر منها من قبيل الحقائق وبالرغم من ذلك فهذه الفكرة تسود وتقبل فى صناعة البترول، رغم أن كل الأدلة التاريخية ضدها، فتاريخ الصناعة حافل بالمواقف الصعبة التى تخلصت الصناعة البترولية منها فى آخر دقيقة.

وفيما يلى أمثلة من هذه المواقف:

- نعمت صناعة البترول بالانتشار المتزايد لمصباح الكيروسين وفجأة حدث مالم يكن متوقعا واخترع أديسون مصباحه الكهربائى مما هدد صناعة البترول بالتوقف ولولا التوسع فى استخدام الكيروسين فى الدفايات لصارت صناعة البترول اليوم مجرد ذكرى.
- اخترعت أجهزة التدفئة المركزية التى تعمل بالفحم بعد ذلك مما جعل دفايات الكيروسين منتجا غير مرغوب فيه، وكادت الصناعة تتلاشى لولا أن أنقذها اختراع آلة الاحتراق الداخلى وكان الفضل فى ذلك لا يرجع إلى صناعة البترول وإنما إلي جهود أخرى تمت خارج الصناعة.
- تم التوصل بعد ذلك إلى استغلال الغاز الطبيعى وكان ذلك فى حد ذاته ثورة

نافست صناعته صناعة البترول. وبالرغم من تملك شركات البترول لمصادر الغاز الطبيعى فإنها لم تبدأ باستغلاله ولم تنصح حتى الآخرين باستغلاله رغم أنها أحق وأجدر بالاستفادة من هذا التطوير وأكثر المعنيين به. وبالرغم من ذلك تركت الآخرين يغزون هذا المجال متوهمة أنها منتج للزيت ولا شئ غيره.

- حتى أن الازدهار الحالى الذى تشهده صناعة البتروكيماويات الآن لم ينبع من صناعة البترول فهى لم تبذل أى جهد فى تبنى هذه الصناعة رعايتها.

ويمكن لنا أن نخلص بالقول إلى أنه لا يوجد أبدا ضمان يحمى المنتج من التقادم، وإذا لم تؤد الأبحاث فى شركة ما إلى حماية تقادم منتجاتها فإن أبحاث شركات أخرى سوف تتولى ذلك ومالم تكن صناعة محظوظة مثل صناعة البترول حاليا فإن الدمار سوف يحل بها كما حل بالسكك الحديدية ومحلات البقالة التقليدية وشركات السينما وغيرها.

وليس هناك شركة محظوظة وأخرى غير ذلك وإنما يمكن لكل شركة أن تصنع حظها بنفسها وهذا يتوقف على مدى تعرفها على الأسباب التى تولد النجاح ومدى تمسكها بهذه الأسباب.

٣/٢/٧/٢ - مخاطر الإنتاج الكبير:

فالملاحظ أن كل صناعات الإنتاج الكبير تتملكها رغبة ملحة فى زيادة إنتاجها باستمرار لتحقق أرباح كبيرة عن طريق تخفيض تكلفة الوحدة المنتجة. ومن هنا يكون التركيز على الإنتاج فى نفس الوقت الذى تهمل فيه وظيفة التسويق.

وقد أكد البروفيسور جالبريت أن العكس هو الواجب أن يكون حيث أن

بلوغ الإنتاج إلى حدود كبيرة يدفع تلك الشركات إلى بذل أقصى الجهود للتخلص منه وهو يرى أن ذلك يمثل سببا لموجة الإعلانات الصاخبة والملصقات الكاذبة وكثير من الأساليب الرخيصة الأخرى. ويمكننا القول أن جالبريت قد وضع يده على بداية الطريق إلا أن هناك نقطة استراتيجية هامة لم يعيها وهى أنه بالرغم من أن الإنتاج الكبير يزيد الضغوط على الشركات لتصريف السلع إلا أن هناك جانبا آخر متعلق بالشركات ذاتها وهو أن هذه الشركات تركز على عملية البيع وليس على عمليات التسويق.

ويمكن لنا القول أن الفرق بين البيع والتسويق ليس فرقا ادعائيا أو جدليا وإنما هو فرق جوهرى حيث أن البيع يركز على احتياجات البائع بينما يركز التسويق على احتياجات المشترى فالبيع يركز على إشباع حاجة البائع لتحويل منتجاته إلى مبالغ مالية أما التسويق فيركز على فكرة إشباع احتياجات المستهلك عن طريق إنتاج السلعة التى يرغب فيها وتوصيلها إليه.

ولقد ترتب على انسياق الشركات وراء إغراءات الإنتاج الكبير أنها حصرت المشكلة الإدارية فى كيفية تعريف ما تم إنتاجه ملقية عبء ذلك على رجل البيع.

وعلى العكس من ذلك فإن الشركة التى تفكر بعقلية تسويقية وليست بعقلية بيعية تحاول أن تخلق منتجات قادرة على إشباع الحاجات يرغب المستهلك فى شرائها. ومن ثم فهى لا تبيع له مجموعة من الخصائص المادية الملموسة فقط وإنما تعمل على إتاحة هذه الخصائص له فى أى شكل وفى أى وقت وتحت أى ظروف وبأى شروط ويكون مرشدها فى كل ذلك ليس البائع وإنما المشترى.

وعلى الرغم من بداهة ما ذكر آنفا فإن كثيرا من الشركات تجاهلته بل أن تجاهله هو القاعدة والإيمان به هو الاستثناء.

فصناعة مثل صناعة السيارات فى ديترويت معقل الصناعة الأمريكية قد تخلفت تخلفا مذهلا عن متابعة التغير فى السوق حيث أنها لم تكتشف أن المستهلك يرغب فى سيارة صغيرة إلا بعد أن صدمت بالنجاح الكبير الذى حققه منتجوا السيارات الصغيرة بعد أن غزوها فى عقر دارها وذلك بالرغم من كل ما أنفقته صناعة السيارات على بحوث السوق وبحوث المستهلك. ولكن الواقع أن صناعة السيارات الأمريكية تجاهلت تماما احتياجات المستهلك فارضة عليه مجموعة من البدائل ليفاضل بينها ومن هنا فقد كانت فلسفتها هى التوجيه بالمنتج وليس التوجيه بالمستهلك.

ولم يقتصر الأمر على ذلك فقط بل أن عزلة هذه الصناعة قد امتدت إلى أبعد من ذلك حيث أنها تجاهلت احتياجات ورغبات المستهلك فى تقديم خدمة الصيانة تاركة ذلك كله إلى الوكلاء متجاهلة شكاوى المستهلكين المتكررة من سوء الخدمة. ويرجع كل ما بدر عن هذه الصناعة من تصرفات إلى اقتناعها الخاطئ بأن مشكلتها الرئيسية هى الإنتاج وليس التسويق. ومن هنا فإنها لم تبذل أى جهد نحو التسويق منساقة وراء إغراءات تخفيض تكاليف الإنتاج. ويمكن أن نقول أن تركيز الشركة على الإنتاج وإهمال التسويق يؤدى بالضرورة إلى التراخى فى تطوير المنتج بما يتلاءم واحتياجات السوق أو هيكل التوزيع أو المنتجات المنافسة. ومن هنا تصبح الصناعة فى حالة من التدهور نظرا لأنها ركزت أنظارها على منتجها إلى الحد الذى أعماها عن رؤية أية تطورات أخرى محيطة بها.

ومن هنا فإن صناعة مثل صناعة البترول حينما تبيع البنزين إلى سائق

السيارة فإن عليها ألا تنظر إلى هذا البنزين باعتباره مجموعة من الخصائص المادية الملموسة وإنما عليها أن تبيعه بالطريقة التى تجعل منه وسيلة لإشباع حاجة مستهلكى هذه السلعة.

٢/٧/٢/٤ - جدوى التركيز على البحوث الفنية والتطوير :

من الأخطار الأخرى التى تهدد نمو الشركات هو تسابقها فى استغلال فرص الربح الناتجة عن التركيز على البحوث الفنية والتطوير. فالخطر الذى يواجه صناعة الالكترونات على سبيل المثال ليس بسبب توجيهها الاهتمام الكافى للبحوث والتطوير وإنما بسبب أنها توجه لهما اهتماما أكثر مما جيب معتقدة أن نجاحها يتوقف على التطوير الفنى لا على الجهد التسويقى.

متوهمة أن المنتج الممتاز من الناحية الفنية يبيع نفسه بنفسه دون حاجة إلى أى جهد تسويقى. ومن هنا فهى تركز جهودها على الابتكار المستمر متجاهلة رغبات مستهلكى منتجاتها.

ومن الملاحظ أنه فى الشركات التى أصابها قصر النظر التسويقى نجد أن التسويق لا يلقى عناية تذكر. ففى صناعة البترول على سبيل المثال نجد أن حتى الكتابات فيها تتناول موضوعات متنوعة مثل البحث عن البترول وعمليات إنتاجه وعمليات تكريره وتكنولوجيا الأنابيب. ولكن هذه المقالات لم تتطرق من قريب أو بعيد إلى تسويق البترول.

وخلاصة كل ما سبق:

أنه من الواجب أن تنظر أى صناعة إلى نفسها باعتبارها عملية إشباع لحاجات ورغبات المستهلكين وليس عملية إنتاج سلعة معينة ومن هنا فعليها أن تبدأ بالمستهلك ورغباته وليس باختراع مادة خام أو مهارة بيعية وبعد التعرف على تلك الاحتياجات فعلى الصناعة أن تستدير إلى الوراء فتشغل نفسها

بإنتاج الأشياء التى تشبع هذه الحاجات ثم الحصول على المواد اللازمة لإنتاج هذه المنتجات. وكما سبق الإشارة إليه فى مكان سابق من هذا الباب فإن التركيز على السوق واحتياجاته فقط وإهمال الابتكار الحقيقى فى المنتجات هو أيضا أسلوبا غير فعالا وخاصة فى الأجل الطويل. فأولا وأخيرا يتم التوجيه بالمستهلك ولكن لا يجب أن تهمل الشركات الابتكار والتطوير التكنولوجى لمنتجاتها.

الفصل الثالث

أبعاد عملية إدارة التسويق

٣/١ ـ مقدمة:

التسويق يعتبر فى المركز الرئيسى بالنسبة لجميع وظائف المنظمة. وهذا يعتبر إلى حد كبير صحيح حيث أن التسويق هو عبارة عن تلك الأنشطة الموجهة لاشباع إحتياجات ورغبات المستهلكين أو المشترين الصناعيين.

هذا الفصل يقدم نظرة عامة وشاملة على الأبعاد الأساسية لإدارة المجهود التسويقى، وكيف أن الشركات الموجهة بالتسويق يمكن أن تنجح فى إدارة أنشطتها التسويقية المختلفة.

يشتمل هذا الفصل على العناصر الرئيسية للعملية الإدارية للنشاط التسويقى والتى تشمل تنظيم التخطيط التسويقى، وتحليل الفرص التسويقية، واختيار الأسواق المستهدفة، وتنمية المزيج التسويقى المناسب، وأخيرا تنظيم وتنفيذ ورقابة العمل التسويقى.

وبطريقة أخرى، فإن النشاط التسويقى المتكامل لا يقصد به مجرد البيع والترويج بل هو عملية شاملة Whole process للموائمة بين المنظمة وأفضل الفرص المتاحة لها فى السوق. وهكذا فإن عملية إدارة التسويق تتألف من:

- تنظيم عملية التخطيط التسويقى.
- تحليل الفرص التسويقية.
- اختيار الأسواق المستهدفة.
- تصميم المزيج التوسيقى.

وهذه الخطوات موضحة فى الشكل رقم (١/٣) وسوف يتم تناولها

بالمعالجة والتحليل فى الفصول اللاحقة من هذا الكتاب. ونقتصر فى هذا الفصل على تقديم عرض موجز للعملية ككل.

شكل رقم (١/٣)

عملية إدارة التسويق

تنظيم عملية التخطيط التسويقى
* التخطيط الاستراتيجى، وتخطيط التسويق
* بحوث التسويق، ونظام المعلومات التسويقية.

↓

تحليل الفرص التسويقية
* تحليل البيئة التسويقية.
* أسواق المستهلكين.
* أسواق المشترين الصناعيين.

↓

اختيار الأسواق المستهدفة
* القياس والتنبؤ بالطلب.
* تقسيم السوق إلى قطاعات

↓

تصميم المزيج التسويقى
* تخطيط وتصميم المنتجات.
* التوزيع.
* تسعير المنتجات.
* الترويج.

↓

إدارة الجهد التسويقى
* تصميم الاستراتيجيات التسويقية التنافسية
* تنفيذ ومتابعة ورقابة البرامج التسويقية.

٢/٣ - تنظيم المجهود التخطيطى للتسويق

Organizing the Marketing Planning Effort:

إن أى منظمة يجب عليها أن تقرر ما إذا كانت ستمضى نحو المستقبل وكيف يمكنها أن تصل إلى ذلك. إن هذا المستقبل لا يجب أن يترك للصدفة . ولتحقيق هذا فإن المنظمات تلجأ إلى التخطيط الاستراتيجى Stratcgic Planning والتخطيط التسويقى. فالتخطيط الاستراتيجى هو تخطيط شامل على مستوى المنظمة ككل ويرتبط بفترة زمنية طويلة. ويبدأ التخطيط الاستراتيجى من الافتراض أن كل شركة تتكون من عدة أنشطة أو أعمال أو منتجات. فالشركة لابد وأن تتأكد أنها بدأت بداية جيدة فى هذه الأعمال (أو المنتجات). وذلك لتحافظ على مركزها وتنمو. كما أن الشركة لابد من أن تعرف كيف يمكن تخصيص مواردها النادرة Scarce Resources على الأنشطة والمنتجات التى تستحق. فإنه من الخطأ الكبير أن يتم تخصيص الأموال على منتجات ناجحة ومطلوبة وأخرى خاسرة. إن الغرض من التخطيط الاستراتيجى هو التأكد من أن الشركة يمكن أن تقيم وتنمى أنشطة أعمال ومنتجات قوية، وتنحى أو تستبعد الأنشطة والمنتجات الضعيفة.

إن الأداة الرئيسية لتحقيق ما سبق يطلق عليه تحليل البورتفوليو Portfolio Analysis . فالشركة أساسا تضع درجات لكل جميع أنواع أعمالها أو منتجاتها على أساس أيهم يستحق البناء، أو المحافظة، أو الإمداد، أو الإيقاف. إنها أيضا تبحث دائما عن أعمال ومنتجات جديدة وجديرة بالإضافة. وهذا بالضبط يشبه إدارة حقيبة الأوراق المالية (أسهم وسندات) والذى يطلق عليه Portfolio، وكذلك إتخاذ القرارات التى تتعلق بتقرير نوع الأوراق المالية التى يمكن شراؤها، أو شراء مزيد منها، أو المحافظة عليها، أو بيع بعضها، أو بيعها كلها.

وبينما إنه من الأسهل أن نحدث تغيرات فى حقيبة الأوراق المالية، فإنه من الصعب إحداث مثل هذه التغيرات فى حقيبة الأعمال أو المنتجات. إلا أن الشيئ المؤكد والمتشابه هنا هو التفكير الاستراتيجى فى كلتا الحالتين.

وخلال التخطيط الاستراتيجى فإن الشركة تقرر ما ترغب القيام به بالنسبة لكل وحدة أعمال، ثم يجب على الشركة أن تقوم بإعداد خطط وظيفية لكل وحدة أعمال، أو كل منتج أو كل علامة وخطط للتسويق، والتمويل، والإنتاج، والأفراد. فبالنسبة للتخطيط التسويقى Marketing planning، فإنه يتضمن تقرير الاستراتيجيات التسويقية والتى سوف تعاون الشركة على إنجاز الأهداف الاستراتيجية العامة. ومدير التسويق سوف يكون مطالب بعد ذلك بإعداد وتجهيز نوعية من الخطط التسويقية تضم خطة طويلة الأجل وأخرى سنوية. فالخطة طويلة الأجل (٥ سنوات مثلا) تتعلق بوصف العوامل الرئيسية والقوى المؤثرة على السوق عبر السنوات المقبلة. كما تتضمن الخطة التسويقية طويلة الأجل الأهداف الاستراتيجة، والاستراتيجيات التسويقية المختلفة التى سوف تستخدم لتحقيق الأهداف الخاصة بنصيب السوق، والربح، ورأس المال اللازم. وهذه الخطة طويلة الأجل ممكن مراجعتها وتحديثها كل سنة.

ومن ناحية أخرى، فإن التخطيط التسويقى يشتمل على خطة سنوية والتى تمثل فرعا مفصلا من الخطة طويلة الأجل. فالخطة السنوية تصف الموقف التسويقى الحالى، التهديدات والفرص الحالية، الأهداف قصيرة الأجل، المشاكل التى تواجه المنتجات والعلاقات الخاصة بها، الاستراتيجية التسويقية الخاصة بالسنة، البرنامج التسويقى، الميزانية السنوية، وأساليب وأهداف الرقابة. ويتم عادة التصديق على هذه الخطة التسويقية السنوية من مستوى إدارى أعلى وتصبح بعد ذلك الأساس للتنسيق بين كل الأنشطة فى الشركة من إنتاج وتسويق وتمويل وذلك لترجمة أهداف المنتج إلي واقع عملى.

فعند إعداد الخطط التسويقية فإن المديرين يحتاجون إلى كمية وفيرة من المعلومات الدقيقة والموقوتة. فهم يحتاجون إلى معلومات حول حالات وظروف البيئة الماضية والحاضرة والمستقبلة، وعن المستهلكين المستهدفين، وعن المنافسين، وعن الموردين، والوسطاء، والرأى العام. هذه المعلومات يتم توفيرها بواسطة ما يطلق عليه نظام المعلومات التسويقية Marketing information system، أو (MIS). فنظام المعلومات التسويقية يقرر احتياجات المعلومات لمديرين التسويق، ويحصل على المعلومات المطلوبة من مصادر عديدة مثل سجلات الشركة الداخلية، الاستخبارات التسويقية، وبحوث التسويق. ثم يتولى هذا النظام بعد ذلك معالجة وتشغيل هذه المعلومات وتوزيعها على المديرين المناسبين فى الشكل المناسب، وفى الوقت المناسب.

٣/٣ ـ تحليل الفرص التسويقية Analyzing Market Opportunities

إن كل شركة تحتاج إلي أن تكون لديها القدرة على تحديد الفرص التسويقية. فليس هناك شركة تستطيع أن تعتمد على منتجاتها وأسواقها الحالية إلى الأبد. فهناك العديد من المنتجات لم نعد نسمع عنها فى حياتنا، كما أن الرغبة فى استهلاكها قد تغيرت إلى منتجات أخرى.

إن بعض الشركات ربما تعتقد أن ليس لديها فرص تسويقية، ولكن هذا فى الواقع يعنى أنها فشلت فى التفكير الاستراتيجى حول نوع النشاط أو الأعمال الخاصة بها. وأوجه القوة التى تتسم بها أنشطتها أو منتجاتها. ففى الحقيقة أن كل شركة تواجه عددا وفيرا من الفرص فى السوق. ولكن السؤال هو كيف يمكن للشركة تحديد هذه الفرص وتحليلها وتقييمها؟

١/٣/٣ ـ تحديد الفرص التسويقية:

يمكن للشركة أن تبحث عن فرص تسويقية جديدة بغير قصد أو مصادفة Casually أو بطريقة انتظامية Systematically. فهناك العديد من المنظمات تجد

أفكار جديدة ببساطة ومن خلال استمرارها فى متابعة التغيرات فى السوق والبيئة المحيطة. فالمسئولين عن التسويق يقرأون الصحف، ويحضرون معارض تجارية، ويدرسون منتجات المنافسين، ويستخدمون الاستخبارات التسويقية أو أى وسائل أخرى. كما أن العديد من الأفكار الجديدة يمكن أن يتم التقاطها باستخدام الطرق غير الرسمية.

ولكن هناك منظمات أخرى تستخدم طرق رسمية Formal methods لتحديد الفرص التسويقية. ومن بين هذه الأساليب الرسمية والمفيدة ما يعرف بشبكة التوسع فى المنتج / السوق a product / market expansion grid والتى يظهرها الشكل رقم (٢/٣)، وسيتم تطبيقها على أحد المنتجات وليكن شامبو Silkhair.

شكل رقم (٢/٣)

تحديد الفرصة التسويقية من خلال شبكة التوسع فى المنتج/ السوق

	منتجات موجودة	منتجات جديدة
أسواق موجودة	① اختراق السوق	③ تنمية المنتج
أسواق جديدة	② تنمية السوق	④ التنويع

١/١/٣/٣ إختراق السوق: Market penetration:

أولا: فإن مدير المنتج للشامبو يدرس ما إذا كانت العلامة الرئيسية لمنتج الشركة يمكن أن تحقق اختراق أكثر عمقا فى السوق - أى تحقيق مبيعات أكثر

لنفس المستهلكين الحاليين. بدون تغيير المنتج فى صورة جديدة. ولتحقيق ذلك فإن الشركة قد تقرر تخفيض سعر الشامبو، وتزيد من المنفق على الإعلان، وتقوم بتطوير الرسالة الإعلانية، وتضع الشامبو X فى عدد أكبر من منافذ التوزيع، أو تحصل على أوضاع أفضل له على الأرفف فى منافذ التوزيع. والأساس هنا بالطبع أن مدير الشامبو يرغب فى جذب المستهلكين للعلامات الأخرى المنافسة، فى نفس الوقت عدم فقدان أى من المستهلكين الحاليين للشامبو X.

٢/١/٣/٢ تنمية السوق Market Development.

ثانيا: فإن مدير الشامبو X يحاول أن يحدد قطاعات جديدة من السوق New segments لهذا المنتج. فيقوم المدير بمراجعة الأسواق ديموجرافيا - الأطفال، وتلاميذ المدارس، والمراهقين، والبالغين الشباب، والبالغين، وكبار السن من المستهلكين - وذلك لمعرفة أى من هذه المجموعات يمكن تشجيعه لأن يتحول Swich to إلى أو يشترى كمية أكثر من الشامبو X . وبعد ذلك، يراجع المدير أسواق المنظمات مثل النوادى الطبية، محلات التجميل، والمستشفيات وذلك ليرى ما إذا كان من الممكن زيادة حجم المبيعات لهؤلاء المشترين. ثم يراجع المدير الأسواق جغرافيا (الدول العربية - دول فى أفريقيا - دول أوروبية مثلا) ليرى ما إذا كان من الممكن فتح وتنمية أسواق جديدة. وكل ما سبق يمثل استراتيجيات تنمية السوق.

٣/١/٣/٢ تنمية المنتج Product Development:

ثالثا: فإن مدير الشامبو X ربما يدرس تقديم منتجات جديدة أو متطورة للمستهلكين الحاليين. فالشامبوX ممكن أن يعرض فى أحجام جديدة، أو بتركيبات جديدة مبتكرة، أو فى عبوات جديدة ... وكل هذه تمثل التعديلات الممكنة فى المنتج الحالى. ويمكن للشركة أيضا أن تقدم علامة أو أكثر من

الشامبو لإغراء أعداد مختلفة من مستخدميه. كما يمكن للشركة أيضا أن تقدم منتجات أخرى للعناية بالشعر Hair-care products مثل مجفف الشعر وكريم الشعر وغيرها والتى ربما يقبل المستهلكين الحاليين على شرائها. وكل هذه تمثل استراتيجيات تنمية المنتج.

٤/١/٣/٣ التنويع Diversification:

رابعا: فإن شركة مستحضرات التجميل التى تنتج الشامبو X تواجه وضعا كاملا من فرص التنويع. فهى من الممكن أن تبدأ بإنتاج منتجات خارج مجال منتجاتها وأسواقها الحالية. فقد تتجه إلي صناعة أثاث، أو أدوات منزلية، أجهزة حاسبات ألكترونية .... إلخ. وبعض الشركات تحاول هنا أن تحدد أكثر الصناعات جاذبية والعمل على التحول إليها. ولكن السؤال هنا: ما هو الذى يميز الصناعة الجذابة؟. يرى البعض أن المؤشر الوحيد والأفضل للصناعة الجذابة هو معدل نمو السوق Market growth rate والذى ربما يكون أكثر من ١٠٪ سنويا. ويشير Michael Porter [١] إلى أن هناك قائمة أطول بالمؤشرات التى يمكن استخدامها فى تحديد الصناعة الجذابة Attractive industry والتى تضم ما يلى:

- أسوار عالية للدخول. فكلما كانت الأسوار عالية (مثل العوامل الخاصة ببراءة الاختراع، الموقع الممتاز، معدات رأسمالية عالية، وشهرة عالية) كلما كانت أرباح الشركة عالية.
- ضعف المنافسة: فكلما كان المنافسين ضعفاء كلما زادت فرصة تحقيق أرباح أعلى.
- ضعف المنتجات البديلة: فكلما كانت بدائل المنتج قليلة كلما زادت فرصة تحقيق أرباح أعلى.

---

1) Porter, M., "Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries and Competitors", Free Press, (1980), New York, pp. 120-126.

- ضعف الموردين: كلما كان الموردين ضعفاء وأقل تنظيما كلما زادت فرصة تحقيق الربح.

وهذا يقترح أن الشركة يجب أن تميل إلى الصناعات التى يمكن ترتيبها فى مستوى أعلى فى ضوء هذه الخصائص.

٣/٤ - تقييم الفرصة التسويقية Market Opportunity Evaluation

إذا كانت الخطوة الأولي في تحليل الفرص التسويقية هى تحديد هذه الفرص، فإن الخطوة التالية هى تقييم الفرص لتقرير ما هو الأنسب للشركة.
وقد عرف Kotler الفرصة التسويقية للشركة على أنها[٢]:

«مجال جذاب للعمل التسويقى الخاص بالشركة والذى يمكنها من خلاله أن تتمتع بميزة تنافسية». فمثلا، صناعة الأجهزة الإلكترونية تعتبر صناعة جذابة، ولكننا بوضوح نشعر أنها لا تمثل فرصة مناسبة لشركة إنتاج الشامبوX. والأسباب وراء ذلك تتضح من الشكل رقم (٣/٣). فالفرصة التسويقية يجب أن تتلائم مع أهداف الشركة ومع مواردها. والآن فإننا سوف نناقش كل من هذين الشرطين على حدة.

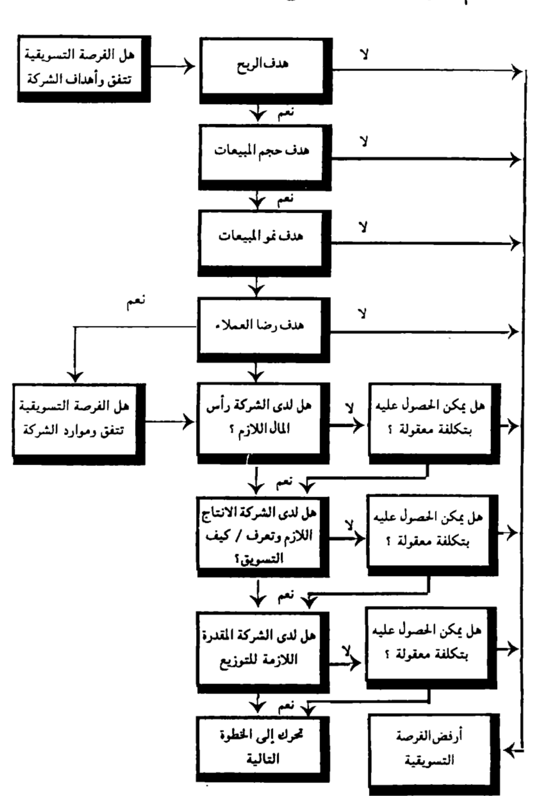
٣/٤/١ - أهداف الشركة: Company Objectives

إن كل شركة تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف تستند إلى مهمتها أو رسالتها Its Mission ككل وطبيعة ونطاق نشاطها. فمثلا شركة إنتاج الشامبو X فهى أساسا تعمل فى نشاط العناية بالشعر، وتسعى لتحقيق مستوى عال من الأرباح، والمبيعات، ونمو المبيعات، ورضا المستهلكين. وشركة شامبو Xمن المحتمل أن تقرر أن أهدافها لا يمكن تحقيقها من خلال صناعة الأدوات الالكترونية، فربما تكون الأرباح تافهة. أكثر من هذا فإن مستهلكين الشركة ممكن أن يرون منتجات مستحضرات التجميل والأجهزة الالكترونية غير منسجمين أو متوافقين، وبالتالى فإن رضاء وولاء المستهلكين ربما يضعف.

---

2) Kotler, Ph. "Principles of Marketing", Opcit, p. 35.

شكل رقم (٣/٣)
تقييم الفرصة التسويقية فى ضوء أهداف وموارد الشركة



٢/٤/٣ - موارد الشركة Company Resources:

حتى على فرض أن صناعة الأجهزة الالكترونية تتناسب مع أهداف شركة إنتاج منتجات العناية بالشعر، فقد تفتقر الشركة الموارد الضرورية لتحقيق النجاح فى هذه الصناعة . فكل صناعة لها متطلبات معينة للنجاح. فصناعة الأجهزة والأدوات الالكترونية تتطلب رأس مال ضخم، معرفة تكنولوجية عالية، ومعدات تكنولوجية معقدة، وقنوات توزيع فعالة. وكل هذه المتطلبات للنجاح فى صناعة مثل صناعة الالكترونات لا تتوافر لدى شركة منتجات العناية بالشعر. وبالطبع أن افتقار القدرات والإمكانيات المطلوبة لا يمكن أن يكون مستحيل طالما أن الشركة قد تستطيع الحصول عليها فى حدود تكلفة مناسبة.

إن أكثر المنظمات نجاحا فى أى صناعة تلك المنظمات التى تتمتع بميزة متمايزة Differential advantage عن المنافسين والتى تجعل منتجاتها هى المفضلة من جانب المشترين. فشركة IBM مثلا تتمتع بمثل هذه الميزة المتمايزة بالمقارنة بغيرها من المنافسين فى صناعة الكمبيوتر وذلك على أساس خبرتها الطويلة فى هذه الصناعة، مخترعاتها، قوة جهازها التوزيعى، والخدمات التى تقدمها للعملاء.

ولكن فى الواقع العملى فإنه من النادر أن تجد الشركات فرص جاهزة فى أسواق جديدة جذابة والتى تتفق تماما وأهدافها ومواردها. إن تنمية المنتج، والتنويع غالبا ما تمثل استراتيجيات تنطوى على مخاطر، وربما تحتاج المنظمة لسنوات لتحقيق ميزة متمايزة فى السوق.

ولهذا فإننا نرى أنه يجب على المدير عند تقييم الفرص التسويقية أن يقرر ما إذا كانت العوائد المتوقعة تبرر التكاليف والمخاطر المتوقعة.

٣/٥ ـ اختيار الأسواق المستهدفة Selecting Target Markets:

إن عملية تحديد وتقييم الفرص التسويقية عادة تؤدى إلى العديد من الأفكار الجديدة. والمهمة الحقيقية هنا تتمثل فى الغالب فى اختيار أفضل الأفكار والتى تتفق وأهداف وموارد الشركة، وتساعد على استغلال أوجه القوة التى تتميز بها الشركة فى برنامجها التسويقى.

بلغة أخرى، فإن كل فرصة تسويقية يجب أن يتم دراستها بشكل أكثر تعمقا على أساس مدى ارتباطها بحجم سوق الصناعة، وهيكل السوق، وبالتالى يساعد هذا على عملية الاختيار من بين الفرص المتاحة. إن هذا يتطلب بالتحديد القيام بخطوات أربعة أساسية هى: القياس والتنبؤ بالطلب، تقسيم السوق إلى قطاعات، تحديد السوق المستهدف، وتحديد وضع السوق. وسوف نتولى مناقشة كل خطوة على حدة على النحو التالى:

٣/٥/١ ـ القياس والتنبؤ بالطلب :

Demand Measurement and forecasting

ففى هذه الخطوة فإنه من الضرورى على الشركة أن تقوم بتقدير الحجم الحالى والمتوقع فى المستقبل للسوق. ولقياس حجم السوق الحالى، فإن الشركة ممكن أن تحدد جميع المنتجات الأخرى المنافسة التى تباع فى السوق، ثم تقوم بتقدير حجم المبيعات لكل منها. ونظرا لأن هذا سيتطلب كمية هائلة من البيانات وآلاف منافذ التوزيع فإنه عادة من الصعب على الشركة تجميع مثل هذه البيانات. البديل الأنسب والمستخدم عادة فى الدول المتقدمة هو اللجوء إلي بعض المنظمات المتخصصة فى بحوث التسويق وشراء مثل هذا النوع من البيانات منها، وذلك لتحديد مدى اتساع حجم السوق.

ففى الولايات المتحدة نجد مثلا أحد منظمات بحوث التسويق الشهيرة

(A.C. Nielsen) تجرى مراجعة دورية لمنافذ التوزيع وذلك لتقدير حجم المباع من كل علامة فى كل طبقة من طبقات المنتجات الرئيسية.

كما يعتبر أيضا من الأمور الهامة قيام الشركة بدراسة احتمالات النمو للفرصة الجديدة (المنتج الجديد مثلا). وهذا يرتبط بهيكل الخصائص الديموجرافية للسوق، والعوامل البيئية المختلفة خاصة العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. إن التنبؤ بالقوى البيئية يعتبر أمرا صعبا لأنها قوى لا تخضع للسيطرة، ولكن لابد من القيام بهذه المحاولة للمساعدة فى اتخاذ القرار المتعلق بالسوق.

وعلى افتراض أن التنبؤ بالطلب كان يحمل مؤشرات إيجابية مشجعة. فالخطوة التالية التى يجب على الشركة القيام بها هى اتخاذ القرار الخاص بكيفية الدخول للسوق. والسوق فى الواقع يتكون من عدة أنواع من المستهلكين، والمنتجات، والاحتياجات. وهذا يستوجب على الشركة أن تتفهم هيكل السوق Market's structure، وتقرر القطاعات Segments التى تنطوى على أفضل الفرص لتحقيق أهدافها.

٢/٥/٣ - تقسيم السوق إلى قطاعات Market Segmentation

يدرك رجال التسويق أن المستهلكين فى أى سوق ليسوا متشابهين بل متفاوتين، ولكن يمكن تجميعهم فى مجموعات متجانسة وفقا لأسس متنوعة. ومجموعات المستهلكين تكون ما يسمى بقطاعات السوق Market sgements وذلك على أساس عوامل جغرافية (مثل الأقاليم، والمحافظات، والمدن)، وعوامل ديموجرافية (مثل النوع، والعمر، والتعليم) ، وعوامل سيكوجرافية (مثل أنماط الحياة، والطبقات الاجتماعية)، وعوامل سلوكية (مثل مناسبات الشراء، الفوائد المتوقعة، معدلات الاستخدام). إن عملية تقسيم المستهلكين إلى مجموعات مختلفة من حيث الخصائص، والاحتياجات، والسلوك يطلق

عليها تقسيم السوق إلى قطاعات Market segmentation. فكل سوق يتكون من عدد معين من القطاعات المتجانسة داخليا ولكن متفاوتة فيما بينها.

وعلى هذا، فإن قطاع السوق يتألف من مجموعة من المستهلكين الذين يستجيبون إلى مجموعة المؤثرات التسويقية بأسلوب متشابه. والشركات الحكيمة هى التى تركز مجهوداتها لمقابلة احتياجات ورغبات قطاع أو أكثر من قطاعات السوق. وكل قطاع مستهدف يجب أن يتم رسم صورة وافية له تعكس خصائصه الديموجرافية والاقتصادية والسيكوجرافية وبالتالى جذابيته كفرصة تسويقية حتى يمكن تقييمها.

٣/٥/٣ ـ السوق المستهدف Market Targeting:

يمكن للشركة أن تختار للدخول فى سوق معين قطاعا واحدا أو أكثر وذلك باتباع أحد الأساليب الخمسة الموضحة فى الشكل رقم (٤/٣)، والتى تضم ما يلى:

* التركيز على قطاع واحد: Concentrating on a single segment حيث تقرر الشركة خدمة قطاع واحد فقط من السوق، وبذلك تحقق استمراراً أطول فى خدمة هذا القطاع (مثال ذلك شامبو للأطفال).
* التخصص فى رغبة واحدة للمستهلك Specializing on a customer want. ويمكن للشركة أن تصبح متخصصة فى إشباع رغبة معينة للمستهلكين (مثال ذلك شامبو لمختلف الأعمار).
* التخصص فى مجموعة مستهلكين Specializing on a customer group. حيث تقرر الشركة أن تتخصص فى مجموعة معينة من المستهلكين وليكن مثلا السيدات (مثال ذلك أنواع مختلفة من عطور السيدات).
* خدمة بعض القطاعات غير المترابطة Serving some unrelated segments. ويمكن أيضا أن تقرر الشركة خدمة عدة قطاعات من السوق والتى لا ترتبطها معا أى علاقة مشتركة عدا أن كل منهم يمثل فرصة تسويقية جذابة .

(مثال ذلك إنتاج شامبو للأطفال، وشامبو للبالغين، وشامبو للحمام).

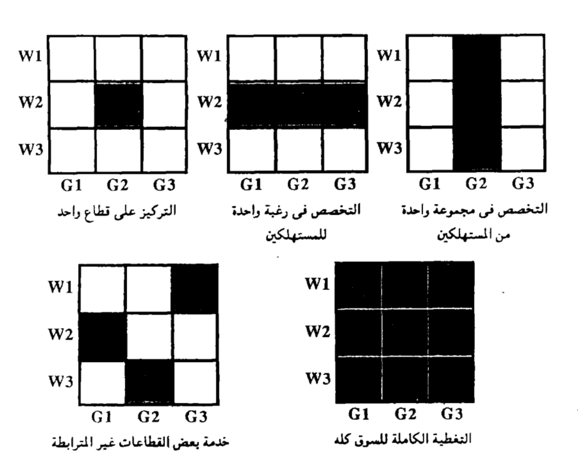
* تغطية السوق كله Covering the entier market. حيث تقرر الشركة أن تنتج أنواع مختلفة من المنتجات الخاصة بالعناية بالشعر، وتشكيلة متنوعة لخدمة كل قطاعات السوق ومقابلة احتياجاتها المختلفة للعناية بالشعر (مثال ذلك شامبو للأطفال، شامبو للبالغين، كريم شعر، زيت شعر، مثبت الشعر وغيرها، وألوان ورائحة مختلفة فى كل منتج، وبأحجام متنوعة .... وهكذا).

إن معظم الشركات التى تدخل سوق جديد تقرر اتباع أسلوب التركيز على قطاع واحد فقط. وإذا ثبت نجاحه فإنها تضيف قطاعات أخرى، ثم تتوسع رأسيا أو أفقيا.

شكل رقم (٣/٤)

النماذج الخمسة المختلفة لتحديد السوق المستهدف

(الرغبة = W، مجموعة المستهلكين = G)



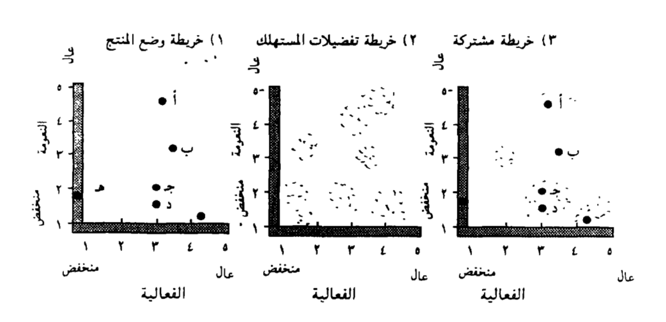
٦/٣ وضع السوق : Market Positioning:

فى السوق توجد أكثر من علامة واحدة لمنتج ما إلا أن هذه العلامات المتنافسة تختلف من حيث الأداء والخصائص، والمغريات الإعلانية الخاصة بها، والأسعار ... إلى غير ذلك. إن قوة المنافسة بين أى علامتين تتوقف على مدى تشابه العلامتين بالنسبة للمستهلكين. وعملية المقارنة التى يقوم بها المستهلك لاختيار علامة معينة. بالطبع تتوقف على عدد من الخصائص Attributes التى تتوافر فى كل علامة. ولهذا فإن الشركة لابد لها من أى تحدد وضع العلامة التى ستقرر تقديمها للسوق بالمقارنة بالعلامات المنافسة، وماهى الخصائص المميزة لها وتقوى من وضعها فى السوق، وبالتالى تشجع المستهلك على تفضيلها.

وتعتمد فلسفة وضع العلامة فى السوق على نقطة أساسية وهى أن المنتج ينظر إليه من جانب المستهلكين على أنه مجموعة «أو حزمة Bundle» من المميزات أو الصفات ووفقا لنوع إدراكهم لهذه الصفات. مثال ذلك فإن جهاز التليفزيون ناشيونال ينظر إليه كتصميم مناسب ومتطور، وألوان ثابتة وناصعة، وجودة عالية، وشهرة واسعة. وهذا يقترح أن أحد أساليب مقارنة العلامات من منتج معين هو تحديد وضع هذه العلامات فى ضوء الخصائص أو المميزات التى يحددها المستهلكين عند اتخاذ قرارات الاختيار Choice decision-making.

إن من الأدوات الحديثة التى تستخدم فى بحوث التسويق لتقيم عدد معين من العلامات هو أسلوب التحليل الذى يطلق عليه «القياس متعدد الأبعاد Multidimensional Scaling والذى أصبح متوافرا فى البرامج الجاهزة للحاسبات الالكترونية Software تحت اسم MDX. ومن النتائج النهائية لهذا الأسلوب التحليلى التى يتم الحصول عليها ما يعرف بخرائط وضع المنتج Product pasition maps وذلك كما يتضح من الشكل رقم (٣/٥).

شكل رقم (٥/٣)
خرائط بيانية تظهر أوضاع المنتج وتفضيلات المستهلك



وهناك عدد من النقاط من الضرورى توضيحها بالنسبة لهذه الخرئط:

- إن التحليل قام على أساس خاصتين فقط لستة علامات من الشامبو وهى أ، ب، جـ ، د ، هـ ، و . وبالطبع هناك خصائص أخرى من وجهة نظر المستهلك. ولكن هذا لغرض التوضيح فقط. فبجانب النعومة Gentleness والفعالية Effectiveness قد يكون هناك السعر، الرائحة، اللون ، وغيرها.
- خصائص النعومة والفعالية هما الأكثر أهمية فى منتجات الشامبو من وجهة نظر المستهلكين.
- هذه الخصائص يفترض أنه تم ترتيبها بواسطة المستهلكين على مقياس يمتد من ١ ـ ٥ ، بحيث ١ تشير إلى «منخفض»، ٥ تشير إلى «عالى» وهكذا.
- إن العلامات تم توزيعها فى الخريطة ـ باستخدام برنامج التحليل المشار إليه ـ

على أساس إدراك المستهلكين لوضع كل علامة بناء على خاصيتى النعومة والفعالية، وليس على أساس ما تتميز به كل علامة أصلا. فقد تكون العلامة ب من وجهة نظر الشركة أكثر العلامات نعومة، ولكنها تختلف من حيث آراء المستهلكين.

- وفقا للمبادئ الخاصة بتفسير نتائج هذا الأسلوب التحليلى فإنه كلما صغرت المسافة بين نقطتين (هن علامتين من الشامبو) كلما كان هذا مؤشرا لمدى تشابه النقطتين (أى تشابه العلامتين من الشامبو فى إشباع نفس الحاجة). والعكس بالعكس .

وهكذا وبالنظر إلى الشكل السابق فإننا مثلا نتوقع أن يحدث تحول من جانب المستهلكين ما بين العلامات جـ ، د ، ولكن لا يحدث مثل هذا التحول ما بين أ ، و أو ما بين أ ، هـ.

كما يمكن القول أيضا أن جـ ، د أكثر تشابها فى خصائصهم من وجهة نظر المستهلكين، إلا أن أ مثلا تتميز عن جـ بنعومتها المرتفعة جدا، وفعاليتها الزائدة نسبيا. كما يلاحظ أنه يمكن الجمع بين آراء المستهلكين فى العلامات المختلفة وتفضيلاتهم للخصائص الواجب توافرها فى علامة معينة وذلك كما هو واضح فى الخريطة رقم (٥/٣) حيث تساعد هذه الخريطة على معرفة نوع العلامات التى تقابل احتياجات وتفضيلات المستهلكين. أضف إلى هذا فقد يظهر من الخريطة أن الخصائص التى يرغب فيها المستهلك أو مستوى هذه الخصائص غير متوافر حتى الآن فى أى علامة.

وهكذا، فإن مثل هذه الأساليب التحليلية المتقدمة يمكن أن تساعد الشركة على تقرير وضع علامتها بين العلامات الأخرى فى السوق. كما يمكن أن تزود الشركة بأفكار جديدة لتطوير علامتها أو تقديم علامة جديدة تحقق أكبر إشباع لتفضيلات المستهلكين.

٣/٧ ـ تصميم البرنامج التسويقى Marketing Mix:

بمجرد اتخاذ القرار الخاص بوضع السوق فإن الشركة تكون جاهزة لأن تبدأ بوضع التفاصيل اللازمة بالبرنامج التسويقى أو ما يسمى بالمزيج التسويقى. ويعتبر المزيج التسويقى أحد المفاهيم الأساسية للمفهوم التسويقى الحديث.

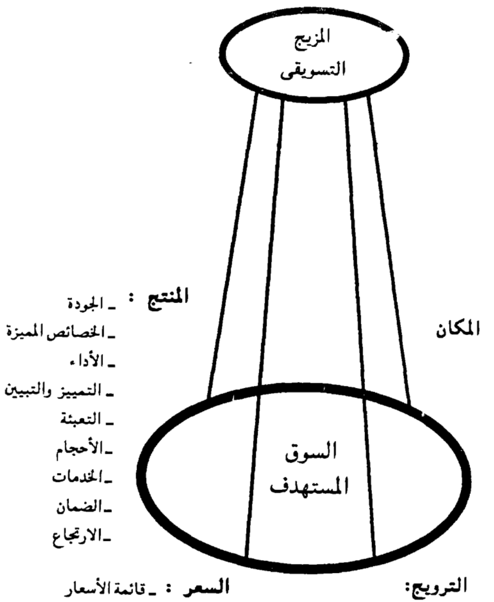
ويعرف المزيج التسويقى بأنه مجموعة المتغيرات التسويقية التى يمكن السيطرة عليها والتى تقوم الشركة بمزجها لتقديم الاستجابة التى ترغب فيها لمقابلة رغبات السوق. وعلى هذا، فإن المزيج التسويقى يتألف من كل شئ تستطيع الشركة القيام به للتأثير على الطلب على منتجاتها. وقد اصطلح على أن هذه المتغيرات التسويقية التى يتكون منها المزيج التسويقى يمكن أن تتجمع في مجموعات أربعة رئيسية تعرف بـ «4 Ps» حيث أنها تضم = المنتج Product، والسعر Price، والمكان Place، والترويج Promotion. ويصور الشكل رقم (٦/٣) العناصر الأربعة الرئيسية للمزيج التسويقى[٣].

٣/٧/١ ـ المنتج: ويشير لأى سلعة أو خدمة تقوم الشركة بتقديمها للسوق المستهدف متمثلا فى المواصفات والخصائص التى يرغب فيها السوق، وبالجودة المناسبة لرغبات المستهلكين. وبالنسبة للسلع المادية فإنها تحتاج إلى التعبئة والتغليف، والتمييز باسم أو علامة مميزة، وبيانات عن مكونات السلعة ووزنها وطريقة استخدامها وحفظها ... إلخ. كما يشتمل المنتج على الخدمات التى تقدم بعد البيع مثل الصيانة والتركيب واللف والحزم .... إلخ. كما يضم هذا العنصر أيضا ما تقدمه الشركة من ضمان للسلعة أو الخدمة، ونشاط مردودات المبيعات.

٣/٧/٢ ـ التسعير: ويضم هذا العنصر جميع الأعمال المتعلقة بسياسة التسعير من تحديد لقائمة أسعار المنتجات، والخصومات، والمسموحات، وطرق الدفع، والفترة الزمنية للدفع، والبيع بالتقسيط.

3) Pride, W. and Ferrell, O., Opcit., P. 25.

شكل رقم (٦/٣)
عناصر المزيج التسويقى



٣/٦/٣ - المكان. ويتعلق هذا العنصر بكفاة الأنشطة والأعمال الخاصة بتوفير المنتج فى المكان المناسب للمستهلكين المستهدفين والتى منها سياسات التوزيع وقنواته من خلال الوكلاء أو تجار الجملة أو التجزأة أو مجموعة تضم أكثر من موزع. كما تدخل أنشطة النقل التخزين ضمن أعمال هذا العنصر ويطلق عليها «التوزيع المادى».

٤/٦/٣ - الترويج. ويمثل هذا العنصر مختلف الوسائل التى يمكن أن تساعد فى تحقيق الاتصال بالمستهلكين المستهدفين، وحثهم وإقناعهم على شراء المنتج. وبالتالى فهو يضم كل من الإعلان، والبيع الشخصى، وتنشيط المبيعات، والنشر.

٨/٣ - إدارة المجهود التسويقى Managing the Marketing Effort:

وتشتمل إدارة المجهود التسويقى تلك الأعمال التى ترتبط بالتطبيق الفعلى للأنشطة التسويقية وذلك فى ضوء التخطيط الاستراتيجى والخطط والبرامج التسويقية التى سبق وضعها لتحقيق الأهداف المرغوبة فى ضوء موارد وإمكانيات المنظمة. وبالتحديد فإن هناك أربعة مجالات أساسية لإدارة المجهود التسويقى وهى: الاستراتيجيات التسويقية التنافسية، وتنفيذ البرامج التسويقية، والاعتبارات التنظيمية لإدارة التسويق، والرقابة التسويقية. وسوف نقدم لمحة سريعة عن كل من هذه المجالات علي حدة.

١/٨/٣ - الاستراتيجيات التسويقية التنافسية

Competitive Marketing Strategies

حتى تحقق الشركة النجاح المطلوب فى تحقيق أهدافها فإنه يجب عليها أن تؤدى وظيفتها بشكل أفضل عن منافسيها وذلك فى إشباع احتياجات ورغبات المستهلكين المستهدفين. والاستراتيجيات التسويقية يجب بالتالى أن تتكيف

ليس فقط مع احتياجات ورغبات المستهلكين بل ومع استراتيجيات المنافسين. استنادا إلى حجم الشركة ووضعها فى الصناعة فإنها يجب أن تجد الاستراتيجيات التى توفر لها أقوى ميزة تنافسية.

إن الشركة الرائدة فى صناعة معينة يمكنها أن تتبع واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات القيادية للسوق. فمن الممكن أن تتبع استراتيجية توسيع السوق الكل وذلك بالبحث عن مستهلكين جدد، أو استخدامات جديدة للمنتج، أو بإقناع وحث المستهلكين على زيادة معدل الاستخدام للمنتج. ومن الممكن أيضا أن تتبع الشركة الرائدة استراتيجية زيادة نصيب السوق حيث يمكنها أن تقود الصناعة فى التجديد الابتكار، وفى الأسعار، وفى خدمات المستهلكين. إن هناك العديد من الاستراتيجيات الأخرى الدفاعية التى يمكن أن تلجأ إليها الشركة الرائدة ضد المتحدين لها من الشركات الأخرى. وهكذا، فالشركة يجب أن تختار استراتيجياتها على أساس وضعها فى الصناعة، وعناصر القوة والضعف فيها بالمقارنة بالمنافسين فى السوق.

٢/٨/٣ - تنفيذ البرامج التسويقية

Implementing Marketing Programs

إن التحليل التسويقى والاستراتيجيات الجيدة هى مجرد البداية فقط نحو الأداء الناجح للشركة - أى لابد من تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية. إنه غالبا جدا من السهل تصميم استرتيجيات جيدة ولكن من الصعب وضعها فى حيز التطبيق العملى. إن جميع العاملين فى التسويق يجب أن يعملون معا فى سبيل تنفيذ الاستراتيجية والخطة التسويقية. كما يجب على هؤلاء أن يقوموا بالتنسيق مع غيرهم من العاملين فى الإدارات الأخرى فى الشركة فى مجال الإنتاج والتمويل والأفراد وغيرهم. وإن العديد من الأفراد والمنظمات خارج الشركة يجب أن تتعاون فى التنفيذ. ومن أمثلة هؤلاء الموردين، والبائعين،

وكالات الإعلان، ومنظمات البحوث، ووسائل الإعلام. الجميع يجب أن يتعاون وينسق الجهود لتحقيق الأداء الفعال للبرنامج التسويقى.

إن التنفيذ الناجح يعتمد على الحصول على الأفراد المناسبين ليقوموا بالأعمال المناسبة داخل الهياكل التنظيمية المناسبة وفى ظل مناخ تنظيمى مناسب.فالتنفيذ الناجح يتطلب برامج تنفيذية مفصلة، وهيكل تنظيمى واضح ومحدد ، ونظم تحفيز كافية، وموارد بشرية ماهرة، ومناخ مناسب من العلاقات التنظيمية.

٣/٨/٣ - النواحى التنظيمية لإدارة التسويق

Marketing Department Organization

إن تنظيم إدارة التسويق يعد من الجوانب الإدارية الهامة لهذا النشاط حيث أنه يساعد على بناء الهيكل الرسمى للتنظيم والذى من خلاله يتم تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة التسويقية. ففى المنظمات الصغيرة فإن شخص واحد فقط ربما يستطيع القيام بالمهام التسويقية المختلفة من بيع وترويج وخدمة عملاء. لكن الأمر يختلف فى الشركات كبيرة الحجم حيث أن هناك أنواعا متعددة من المتخصصين يقومون بتأدية الوظائف التسويقية المتنوعة من بحوث تسويق، وإعلان، وبيع، وتمييز المنتجات، وتعبئة وتغليف، وخدمات العملاء .... وغيرها.

إن فعالية إدارة التسويق يعتمد ليس فقط على تكوينها التنظيمى من حيث نوع الهيكل التنظيمى، بل وأيضا على كيفية اختيار الأفراد المناسبين، وتدريبهم، وتوجيههم، وحفزهم وتقييمهم.

٤/٨/٣ - رقابة التسويق Marketing Control:

تحتاج الشركات إلى الإجراءات الرقابية الصحيحة والفعالة للتأكد من مدى

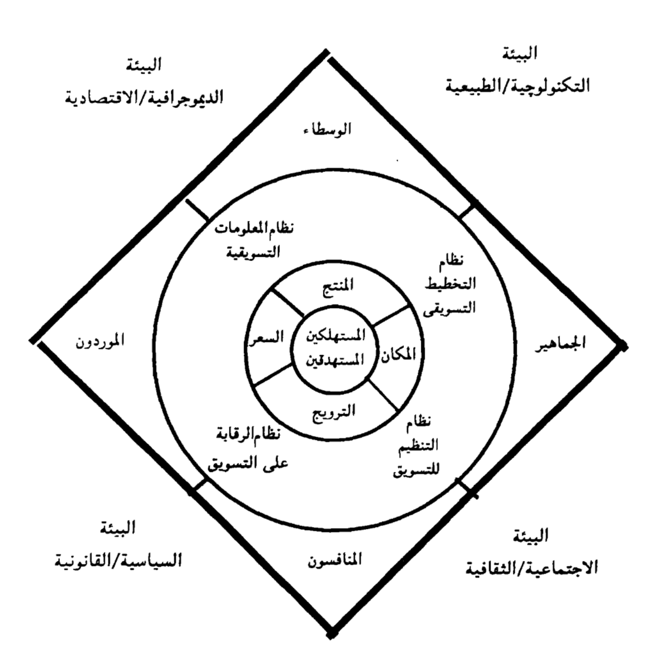
تحقيقها لأهدافها المرغوبة. ومن أنوع الرقابة الحيوية فى أى شركة هو الرقابة على الأنشطة التسويقية والتحقق من مدى تحقيق الأهداف التسويقية المقررة من قبل، ومدى تنفيذ الخطط التسويقية الموضوعة من قبل، وذلك بقياس الأداء التسويقى المتنوع ثم مقارنته بالمعايير الموضوعة (الأهداف) وكشف أى انحرافات ممكنة والعمل إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لعلاج هذه الانحرافات فورا وقبل أن يستفحل أمرها.

وهناك ثلاثة أنواع من الرقابة التسويقية والتى يمكن أن نميز بينها وهى: رقابة الخطة السنوية، رقابة الربحية، والرقابة الاستراتيجية.

فالرقابة السنوية Annual control مهمتها التأكد من أن الشركة تمكنت من تحقيق الخطة السنوية للمبيعات والأرباح المستهدفة وغيرها من الأهداف قصيرة الأجل. ورقابة الربحية Profitability control مهمتها تحليل الربحية وقياسها فى مختلف الأنشطة التسويقية، وفى مختلف المنتجات التى تقدمها الشركة. ومهمة الرقابة الاستراتيجية هى تحليل وتقييم المتغيرات البيئية المختلفة وتقييم الخطة الاستراتيجية فى ضوء المتغيرات البيئية سريعة التغير. وإن من أهم أدوات هذا النوع من الرقابة نجد ما يعرف بالمراجعة التسويقية Marketing Audit.

وأخيرا يلخص الشكل رقم (٧/٣) العملية الكلية لإدارة التسويق والقوى المؤثرة على الاستراتيجية التسويقية للشركة. فالمستهلكين المستهدفين نجدهم فى الدائرة التى تقع فى مركز الشكل، والشركة تركز مجهوداتها من أجل خدمتهم وتحقيق الإشباع المناسب لاحتياجاتهم ورغباتهم. والشركة تقوم بتصميم المزيج التسويقى الذى يضم المتغيرات التى يمكن التحكم فيها (الـ 4 Ps) وهى المنتج والسعر والمكان والترويج. وللوصل إلى البرنامج التسويقى فإن الشركة تقوم بإقامة وإدارة أربعة نظم أساسية هى: نظام المعلومات التسويقية، ونظام التخطيط التسويقى، ونظام التنظيم التسويقى، ونظام الرقابة التسويقية.

شكل رقم (٣/٧)
العوامل المؤثرة على استراتيجية التسويق



ومن خلال هذه النظم فإن الشركة تراقب البيئة التسويقية وتعمل على التكيف مع متغيراتها فى ظل البيئة الجزئية (والتى تضم الوسطاء، والموردين، والمنافسين والرأى العام)، والبيئة الكلية (والتى تضم القوى السياسة، والاقتصادية، والحكومية والقانونية، والتكنولوجية، والثقافية والطبيعية).

وسنحاول فى هذا الكتاب معالجة العناصر المختلفة التى سبق الإشارة إليها والتى تمثل المدخل الحديث لإدارة المجهود التسويقى.

الباب الثانى

عملية التخطيط التسويقى

الفصل الرابع: التخطيط الاستراتيجى وتخطيط النشاط التسويقى

الفصل الخامس: نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق.

الفصل الرابع

التخطيط الاستراتيجى وتخطيط النشاط التسويقى

٤/١ مقدمة:

يتساءل بعض المديرين فى عدد من الشركات عما إذا كان هناك حاجة إلي نظم التخطيط الرسمى Formal Planning System وأى شكل من التخطيط الرسمى يمكن إتباعه، ومايمكن عمله لتحقيق أداء أفضل من حيث الكفاءة والفعالية. إن إتخاذ القرارات المستمرة والمتنوعة ليس معناه فى الواقع وجود نظام رسمى للتخيط. فالتخطيط نشاط على مستوى عالي فى الشركة والذى يؤدى فى الغالب الى تحسين فى النتائج النهائية للاداء متمثلة فى المبيعات والربحية.

بالرغم من أهمية التخطيط، فإن هناك عدد كبير من الشركات ربما تعمل بدون خطط رسمية. ففى بعض الشركات الجديدة نجد المديرين مشغولين جدا، وليس لديهم الوقت الكافى للتخطيط! وفى بعض الشركات الآخرى التى تعمل منذ فترة نجد العديد من المديرين الذين يجادلون بأنهم حققوا نتائج طيبة ولكن بدون تخطيط، ومن ثم فأنهم يعتبرون التخطيط غير هام بالضرورة. وقد يدعى هؤلاء المديرين بأن التغيرات التى يتعرض لها السوق سريعة جدا وبالتالى لاتصبح هناك فائدة للخطة الموضوعة. لهذه الاسباب وغيرها فإن بعض الشركات قد تتبنى بعد أنظمة التخطيط الرسمى.

والحقيقة خلاف ماسبق الاشارة إليه من معتقدات خاطئة أو إدعاءات غير سليمة. فلقد أثبتت العديد من الدراسة أن التخطيط لايضمن النجاح ١٠٠٪، ولكن ثبت أن هؤلاء الذين يقومون بالتخطيط الرسمى غالبا يتفوقون فى الاداء عن غيرهم من الذين لايهتمون به فى شركاتهم. ومن المقاييس التى استخدمتها

هذه الدراسات فى قياس الأداء: حجم المبيعات، معدل النمو، سعر المخزون، والأرباح.

إن التخطيط الرسمى يؤدى الى تحقيق العديد من الفوائد والتى من اهمها:

- يشجع على التفكير المنتظم للإدارة.
- يؤدى الى تحقيق تنسيق أفضل بين المجهودات المختلفة فى الشركة.
- يساعد على تنمية معايير الاداء التى يمكن أن تستخدم فى الرقابة.
- يوجه الجهود فى الشركة نحو الأهداف والسياسات.
- يساعد على الاستعداد للتغيرات المفاجئة مستقبلا وتحديد الاساليب الملائمة لمواجهتها.

فى هذا الفصل سوف نتناول التخطيط الاستراتيجى على مستوى المنظمة وكذلك تخطيط النشاط التسويقى ودوره فى التخطيط الاستراتيجى للمنظمة.

٤/٢ التخطيط الاستراتيجى Strategic Planning

إن التخطيط عموما ـ كأحد وظائف العملية الادارية ـ يمكن الادارة من أن تقرر ماالذى سوف يتم عمله؟ What is to be done ومتى سيتم عمله؟ When is it to be done وكيف سيتم عمله؟ How is it to be done ومن الذى سيقوم بعمله؟ Who has to do it.

والتخطيط الاستراتيجى يختلف عن نظام التخطيط الادارى من حيث المضمون والمسئولية والبعد الزمنى. فمن حيث المضمون فهو ينصب على تحقيق والمحافظة علي الموائمة بين موارد المنظمة وامكانياتها وبين قوى البيئة المحيطة فى محاولة الإستغلال ما يتاح فيها من فرص Opportunities وتجنب ماتنطوى عليه من تهديدات Threats. ومن حيث البعد الزمنى فهو غالبا طويل الاجل وينصب على فترة زمنية قد تصل الى اكثر من ٣ سنوات وأحيانا من ٥ ـ ١٠ سنوات.

وعموما فإن هناك إتفاق بين علماء الادارة والممارسين على أن هناك خمس خصائص أساسية للتخطيط الاستراتيجى هى على النحو التالى:[١]

- التخطيط الاستراتيجى يتعامل مع مجموعة من الاسئلة الرئيسية التى من أبرزها: أين نحن الآن؟ وإلى أين يجب نحن أن نكون فى المستقبل؟
- التخطيط الاستراتيجى يوفر الإطار العام للتخطيط الاكثر تفصيلا، وللقرارات التكتيكية والتشغيلية والتى لابد أن تتسق مع الخطة الاستراتيجية.
- التخطيط الاستراتيجى ينصب على فترة زمنية أطول عن التى سينصب عليها أى نوع من أنواع التخطيط الآخرى.
- التخطيط الاستراتيجى يساعد على تركيز الطاقات وموارد المنظمة على الأعمال والانشطة ذات الأولوية العالية، مثل الاندماج أو التوسع.
- التخطيط الاستراتيجى هو نشاط علي مستوى عالٍ وذلك بالشكل الذى يتطلب إشتراك الادارة العليا فيه.

وفى ضوء التعريف بالجمل القصيرة، فإن التخطيط الاستراتيجى يقصد به[٢] «تلك العملية الادارية الخاصة بالتنمية والمحافظة على الملائمة والتوافق الاستراتيجى بين أهداف المنظمة وإمكانياتها وفرصها التسويقية المتغيرة. إنه يعتمد على تحديد مهمة المنظمة بوضوح، ووضع الغايات والاهداف، وتحديد مجموعة الأنشطة والمنتجات التي تتلائم بأفضل مايمكن مع عناصر القوة والضعف لديها (Business portfolio) وإقامة الاستراتيجيات الوظيفية المتناسقة»

ويوضح الشكل رقم (١/٤) الخطوات الاساسية لعملية التخطيط الاستراتيجى. فعلى مستوى المنظمة يتم أولا تحديد الغرض أو الرسالة الكلية

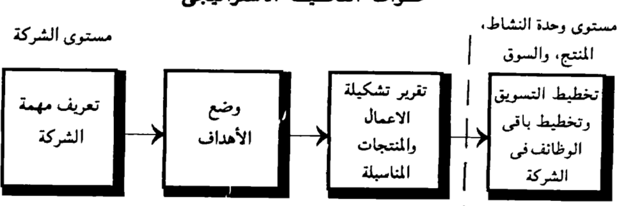
١) د. محمد محمد إبراهيم، د. ثابت عبدالرحمن إدريس، دراسات فى الإدارة العامة، الولاء للطبع والتوزيع، شبين الكوم، (١٩٨٩)، ص٢١٥.

2) Kotler, Ph. "Principles of Marketing", Opcit, P. 58.

ثم تتحول هذه الرسالة Mission الى وضع اكثر تفصيلا متمثلا فى الأهداف العامة التى ترشد المنظمة ككل. بعد ذلك تقرر الادارة العليا مجموعة الانشطة والمنتجات التى تتلاءم بأحسن شكل ممكن مع مجالات القوة والضعف بها Business porlfolio. وبعد ذلك تتولى كل إدارة فى المنظمة وضع خطط اكثر تفصيلا لأنشطتها والتى تتفق وتأيد الخطة الاستراتيجية للمنظمة ككل. وعلى هذا فإن التخطيط التسويقى يحدث على مستويات الأنشطة والمنتج والسوق. وهو بالطبع يتفق ويدعم التخطيط الاستراتيجى للمنظمة وينطوى علي تفاصيل اكثر حول الفرص التسويقية. وفيما يلى فإننا سنناقش باختصار كل مرحلة من مراحل التخطيط الاستراتيجى السابق الاشارة إليها.

شكل رقم (١/٤)

خطوات التخطيط الاستراتيجى



١/٢/٤ - تحديد مهمة المنظمة Defining the Company Mission

إن أى منظمة من المنظمات يرتبط وجودها بتحقيق مهمة معينة فى حدود البيئة الأوسع التى تعمل فيها ولهذا لابد وان يتحدد وبوضوح منذ البداية رسالة المنظمة. وعبر الوقت ربما تصبح مهمة المنظمة غير واضحة بسبب نمو المنظمة أو بسبب إضافة منتجات جديدة أو دخول اسواق جديدة. أو قد تظل المهمة واضحة ولكن لم يعد المديرين يهتمون بها، أو تظل واضحة ولكن لم تعد مناسبة للظروف والاحوال البيئية المتغيرة. وتفيد مهمة المنظمة في تعريف الغرض الذى

تسعى إلى تحقيقه وما ترغب فيه.

ويمكن ترجمة مهمة أى منظمة فى عدد من الأسئلة علي النحو التالى:

- ماهو نوع النشاط الخاص بالمنظمة؟ وماذا سوف يكون مستقبلا؟
- من هو العميل الخاص بنا؟ وماالذى يعتبر ذو قيمة لنا؟
- ماهو نوع الاعمال الذى يجب القيام به؟

فهذه الأسئلة البسيطة ظاهريا تعتبر من بين أصعب الأسئلة التى تواجه المنظمة للإجابة عليها. فالمنظمات الناجحة دائما تثير هذه الاسئلة وتجيب عليها بتأنى وبشكل حاسم(٣).

وفى رأى Kotler أن مهمة المنظمة يجب أن يتم صياغتها فى ضوء مايلى:

- تاريخ المنظمة. فكل منظمة لها تاريخ من الاهداف والسياسات والانجازات ولذلك فإن كل منظمة يجب أن تلمح فى رسالتها لتاريخها الماضي.
- التفضيلات الحالية للادارة والملاك. فهؤلاء الذى يوجهون المنظمة لهم أهدافهم الخاصة وبصيرتهم. فإذا كانت إدارة شركة «أطلس» مثلا ترغب فى خدمة المستهلكين ذوى الدخل المنخفض، فإن هذا الهدف يجب أن يبرز فى العبارات المعبرة عن مهمة الشركة.
- الاعتبارات البيئية المؤثرة على الغرض النهائى للمنظمة.
- موارد المنظمة تجعل بعض المهام ممكن وبعضها غير ممكن.

فمثلا دار صحيفة «الجمهورية» يمكن أن تخدع نفسها إذا ذكرت فى رسالتها أنها ستصبح أكبر وأوسع صحيفة فى العالم العربى.

- يجب أن يستند إختيار المنظمة للغرض النهائى الخاص بها إلى كفاءتها وماتتميز به.

إن نص مهمة المنظمة يجب أن يجسد عددا من الخصائص لتعظيم فائدتها:

---

3) Kotler, Ph. "Marketing Management, "Opcit, PP. 45-46.

- يجب أن لاتدعى كل شئ. فدعنا نتأمل هذا النص لمهمة أحد المنظمات «إننا نرغب لنكون الشركة الرائدة التى تنتج أعلى جودة للمنتجات مع أوسع توزيع وأفضل خدمات للمستهلكين مع أقل الاسعار». إن هذه العبارة تبدو جيدة ولكنها تفشل فى أن توفر الخطوط الارشادية التى تساعد الشركة فى تحديد إختياراتها.
- يجب أن تصاغ المهمة بالشكل الذى يشير إلى انجاز شئ ماخارج المنظمة. فمثل العبارات الخاصة «بأن تصبح الشركة الرائدة» أو «تحقيق المكاسب» تفشل فى تحديد مفهوم محدد وواضح. فالقيادة والارباح يعتبرا نتائج للانجاز الناجح لمهمة الشركة وليست المهمة ذاتها.
- يجب أن تحدد الصياغة لمهمة المنظمة ميدان عملها والذى ستعمل فيه. وميدان المنظمة كما عرفه Abell[٤] لابد أن يعكس ثلاثة ابعاد وهى :
- قطاعات المستهلكين الذين سيتم خدمتها، واحتياجات المستهلكين التى سيتم إشباعها، والتكنولوجيا التى ستسخدم لتشبع احتياجات المستهلكين.
- يجب أن تكون محفزة للعاملين بالمنظمة والتى تعكس شعورهم بالاعزاز والرضا والمساهمة.
- يجب أن تركز علي السياسات الرئيسية التى سوف تتضمنها خطة المنظمة. والسياسات تحدد كيف أن العاملين سيتعاملون مع العملاء، الموردين، الموزعين، المنافسين، وغيرهم مما لهم أدوار هامة ترتبط بالمنظمة بالاضافة الى الرأى العام.
- يجب أن تصبح المصدر والمرشد لطاقة المنظمة وقدراتها لفترة طويلة مستقبلا.

---

4) Abell, D. "Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning", Prentic-Hall, Inc., Englewood Cliffs, (1980), New Jersey, P. 29.

- ويراعى أيضا عند صياغة مهمة المنظمة ألا تكون مختصرة جدا ولاطويلة وعامة.

٢/٢/٤ وضع الأهداف: Setting Company Goals

تحتاج مهمة الشركة إلى أن تتحول لتكون فى صورة مجموعة من الاهداف لكل مستوى إدارى. فكل مدير يجب أن تحدد له الاهداف الخاصة بوحدته ومسئولية إنجازها. ويستخدم حديثا فى الوصول إلى هذا مايعرف بالادارة بالاهداف Management by Objectivs . فالشركة دائما تسعى لتحقيق عدد كبير من الاهداف، وهذه الاهداف يجب أن يتم تقريرها بطريقة متدرجة أو هرمية، وذلك من الاكثر أهمية إلى الأقل فالاقل وهكذا. وكلما أمكن فإن الاهداف يجب أن يتم تقريرها فى صورة كمية. فالهدف «زيادة معدل العائد على الاستثمار» لايبدو مرضيا مثل الهدف زيادة معدل الاستثمار الى ١٢٪ ». أو «زيادة معدل الاستثمار الى ١٢٪ خلال نهاية العام التالى»

على الشركة أن تختار مستويات واقعية مستهدفة لإهدافها، وهذه المستويات يجب أن تتحدد بناءا على تحليل فرص الشركة ومواردها وليس على اساس ماتتمناه إدارة الشركة. كما أن هذه الاهداف يجب أن تكون متسقة معا. مثال ذلك: «تعظيم المبيعات والارباح»، أو «إحراز أقصى مبيعات مع أقل تكاليف»، أو «تصميم أحسن منتج يمكن فى أقصر وقت ممكن». وأخيرا يجب علي الشركة أن تحدد مجال التركيز النسبى للأهداف التى عادة قد تتناقض معا. مثال ذلك: «تحقيق زيادة ١٥٪ فى معدل الاستثمار مع تحقيق أعلى درجة من إشباع حاجات المستهلك».

٣/٢/٤ تصميم حقيبة الاعمال والمنتجات:

Designing the Business Portfolio

على الشركة بعد ذلك وإسترشادا بالمهمة الرئيسية والاهداف أن تقرر ماهى

مجموعة الاعمال والمنتجات (Portfolio) التى سوف تحقق التوافق بين ما لديها من عناصر قوة أو ماتعانى منه من عناصر ضعف وبين الفرص المتاحة فى البيئة المحيطة. فهى يجب أن تقوم أولا بتحليل الموقف الحالى (أى تشكيلة الاعمال والمنتجات) وبالتالي تقرر أى الأعمال أو المنتجات يجب أن يعطى تركيزا اكثر أو تركيزا أقل، أو يخصص له موارد اكثر أو أقل، وثانيا بناء الاستراتيجيات النمو تهدف إلى إضافة منتجات أو أعمال جديدة الى حقيبة الأعمال والمنتجات الحالية.

١/٣/٢/٤ تحليل حقيبة الأعمال الحالية:

Analysing the current portfolio

إن الأداة الرئيسية للتخطيط الاستراتيجى هى تحليل حقيبة الأعمال Business Portfolio-Analysis، والذى معه تقوم الادارة بتقييم الأعمال والأنشطة التى تتكون منها الشركة. فالشركة ترغب فى وضع موارد اكثر وأقوى فى حقيبة اعمالها وتسحب الأعمال الضعيفة. فيمكنها أن تجدد انشطتها وذلك بإضافة اعمال أخرى جديدة وفعالة واسقاط أعمال اخرى والتى يتبين إنها ضعيفة.

والخطوة الأولى فى هذا التحليل هى أن تحدد الشركة الأعمال التي تتكون منها والتى يمكن أن يطلق عليها وحدات الأعمال الاستراتيجية Strategic Business Units (SBUs). إن تحديد مثل هذه الوحدات يعتبر أمرا فى غاية الصعوبة ففى الشركات كبيرة الحجم يجب تحديد هذه الوحدات فى صورة الشركات الفرعية التابعة، الأقسام، خطوط الانتاج، أو علامات معينة. والخطوة الثانية تتطلب من الأدارة تقييم جاذبية وحدات الأعمال الاستراتيجية لتقرير أولويتها وما تستحقه كل وحدة من دعم.

إن هدف التخطيط الاستراتيجى هو إيجاد السبل التى يمكن للشركة من

خلالها إستخدام عناصر القوة لديها لتحقق ميزة الافادة من الفرص الجذابة فى البيئة المحيطة. وبالتالى فإن مداخل تحليل حقيبة الاعمال تستخدم مصفوفة Matrix لتقييم وحدات الاعمال الاستراتيجية SBUs علي ضوء بعدين هامين: جاذبية أسواق (أو الصناعة) هذه الوحدات، وقوة وضع الوحدات فى السوق (أو الصناعة). ومن اكثر المصفوفات المعروفة لمداخل تحليل حقيبة الأعمال تلك الخاصة بالمجموعة الاستشارية فى بوستن، وشركة جنرال اليكتريك.*

أولا: مجموعة بوستن الاستشارية (وهى منشأة إستشارات إدارية رائدة) قامت بعمل إسلوب معين يمكن من خلاله للشركة أن تقوم بتقسيم جميع وحدات الاعمال الاستراتيجية لديها فى مصفوفة النمو/ نصيب السوق-The Growth-Share Matrix والموضحة فى الشكل رقم (٤/٢) . حيث ان المحور العمودى (معدل نمو السوق) يتعلق بمعدل النمو السنوى للسوق الذى يباع فيه المنتج ويمثل مقياس لجاذبية السوق. ففى الشكل نجد أن معدل نمو السوق يمتد من صفر٪ (منخفض) الى ٢٠٪ (عالى)، كما أن من الممكن إستخدام مدى أوسع من هذا. وقد تم تقسيم هذا المحور الى جزئين عالى ومنخفض عند خط أفقى يمثل ١٠٪ معدل نمو. أما المحور الافقى (نصيب السوق النسبى) فهو يتعلق بنصيب الوحدات من السوق مقارنا بنصيب اكبر منافس فى السوق. ويقيس قوة الشركة فى السوق. ونصيب السوق النسبى يعنى أن وحدةالاعمال للشركة تمثل

---

* إرجع إلى :

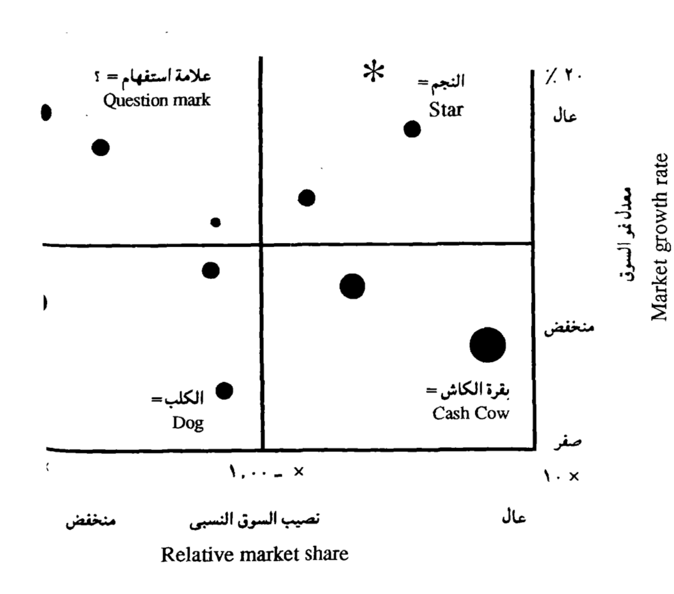
- Kotler, Ph., "Principlcs of Marketing "., Opcit, pp. 62-66.
- Haspeslagh, Ph. "Portfolio Planning: Limits and Uses", Harvard Busincess Review, (January-February 1982), pp. 58-73.
- Wind, Y. and Mahajan, V. "Designing Product and Business Portfolios", Harvard Business Review, (January-fabruary 1981), pp. 155-165.

١٠٪ من نصيب الشركة الرائدة المنافسة، والرقم ١٠ يمثل وحدة الأعمال للشركة الرائدة فى السوق، ويمثل نصيبها من السوق ١٠ أمثال نصيب الشركة التالية لها فى السوق. هذا وقد تم تقسيم محور نصيب السوق النسبى الى جزئين للتعبير عن النصيب المنخفض والعالى.

شكل رقم (٤/٢)

مصفوفة النمو/ نصيب السوق لمجموعة بوستن الاستشارية لتحليل حقيبة الأعمال

The Groth-Share matrix For Analysing Business Portfolio



وبتقسيم المصفوفة بالشكل السابق توضيحه، فإن هناك أربعة أنواع من وحدات الاعمال الاستراتيجية يمكن التمييز بينهم كما يلى:

ـ النجوم Stars (معدل نمو عالى ونصيب سوق عالى) وتضم وحدات تستخدم النقدية الكاش التى هى ضرورية لتمويل نموهم السريع. وفى النهاية فإن نموهم سوف يتسم بالبطئ ويتحولون إلى أبقار للكاش أى المولدين الرئيسيين للنقدية الكاش ومدعمين للوحدات الأخرى.

ـ بقر النقدية الكاش Cash cows (نمو منخفض ونصيب سوق عالى). وهم وحدات تقدم نقدية كاش كثيرة تفوق ما تستخدمه الشركة لدفع فواتيرها ولدعم وحدات النشاط الأخرى التى تستخدم النقدية الكاش.

ـ علامات إستفهام Question marks (نصيب سوق منخفض ومعدلات نمو فى السوق مرتفعة). وتمثل وحدات تتطلب نقدية كاش كثيرة لتحافظ على أنصبتها من السوق. والادارة هنا عليها أن تحاول أن تفكر جديا بخصوص أى من هذه الوحدات يمكن دفعها وتدعم لتصبح من النجوم (نصيب سوق عالى ومعدل نمو فى السوق عال)، وكذلك أى من هذه الوحدات يمكن استبعادها أو إسقاطها.

ـ الكلاب Dogs (معدل نمو فى السوق منخفض وكذلك نصيب قليل من السوق). وينظر الى مثل هذه الوحدات على انها ربما تولد نقدية كاش لتحافظ على نفسها، ولكن لا ينتظر أن تتحول الى مصدر كبير للنقدية الكاش مثل الأبقار.

ويلاحظ أن العشرة دوائر التى تشتمل عليهم المصفوفة يمثلون عشرة وحدات عمل إسترتيجية لاحدى الشركات. فبالنسبة لهذه الشركة نجد أن لديها نجمتين، وبقرتين للنقدية الكاش، وثلاثة علامات إستفهام، وثلاثة كلاب. وحجم الدائرة يشير إلى حجم المبيعات بالدولار. ويمكن الحكم على مثل هذه الشركة

على إنها في وضع معقول، ولكن ليست جيدة. فلحسن الحظ أن الشركة لديها بقرتين للنقدية الكاش يمكن أن تستخدمهما فى تمويل علامات الإستفهام والنجوم، وربما الكلاب. ولكن علي الشركة أن تتخذ قرارات حاسمة فيما يتعلق بالكلاب وعلامات الإستفهام. والصورة ربما تكون أسوء للشركة إذا لم يكن لديها نجوم، أو يكون لديها كلاب كثيرة، أو يكون لديها بقرة ضعيفة واحدة للنقدية الكاش.

وبعد الحصول على هذه الصورة لحقيبة الأعمال، فإن مهمة تخطيط حقيبة اعمال الشركة هى تقرير الأهداف التى يمكن الوصول إليها في المستقبل بالنسبة لوحدات الاعمال الاستراتيجية المنافسة. وهناك عموما اربعة اهداف بديلة يمكن السعى لتحقيقها وهى:

- البناء. أى العمل على زيادة أنصبة وحدات الأعمال من السوق، لتحقيق مكاسب فى الاجل القصير. وهذا الهدف يعد ملائما لعلامات الاستفهام والذى يجب تنمية أنصبتها من السوق إذا كان المرغوب هو تحويلهم الى نجوم.
- المحافظة. والهدف هنا هو المحافظة على نصيب وحدة الاعمال من السوق. ويعتبر هذا الهدف مناسبا للأبقار القوية المدرة لمنقدية الكاش لفترة مستمرة.
- الحصاد. والهدف هنا هو زيادة تدفق النقدية الكاش فى الاجل القصير بغض النظر عن الأثر فى الأجل الطويل. وهذه الاستراتيجية تعتبر مناسبة للأبقار الضعيفة ذات المستقبل الغامض، حيث تكون هناك حاجة للحصول على نقدية كاش منهم. ويمكن أيضا أن تستخدم هذه السياسة بالنسبة لعلامات الاستفهام والكلاب.
- التعرية. والهدف هنا هو بيع أو تصفية sell or liquidate بعض الأعمال وذلك لامكانية إستخدامها بشكل أفضل فى مكان آخر. وهذه الاستراتيجية

تعتبر مناسبة للكلاب ولعلامات الإستفهام والتى لاتستطيع الشركة تمويلهم.

هذا ويلاحظ أنه بمرور الوقت - فإن وحدات الأعمال الاستراتيجية يتغير وضعها فى مصفوفة النمو/ نصيب السوق. فالعديد من هذه الوحدات تبدأ كعلامات إستفهام، ثم تنتقل الى فئة النجوم إذا حققت نوعا من النجاح الملحوظ، ثم بعد فترة تصبح من الأبقار المدرة للنقدية الكاش، وآخيرا تتجه إلى أن تصبح من الكلاب فى نهاية دورة حياتها. وهذا التغيير لوحدات الأعمال الاستراتيجية يتفق مع مفهوم دورة الحياة Life cycle، حيث أن لكل وحدة دورة حياة معينة ومفهوم دورة حياة الوحدات هذا يجعل الادارة فى حاجة الى إضافة منتجات جديدة وبشكل متواصل لاستمرار تدفق دورة حياة المنتجات والأعمال.

ثانيا: مدخل جنرال إليكتريك لتحليل حقيبة الأعمال الحالية والذى ينظر إليه كاداة تحليلية يطلق عليها «شبكة تخطيط الأعمال الاستراتيجى "Strategic Business-planning Grid" وهى تتشابه مع مصفوفة بوستن السابقة فى إنها تستخدم مصفوفة Matrix ذات بعدين وهم: جاذبية الصناعة، و قوة الشركة فى الصناعة. وبالتالى فإن الأعمال الممتازة هى التى تقع فى صناعات جذابة بدرجة عالية حيث لديها اعمال تتسم بالقوة.

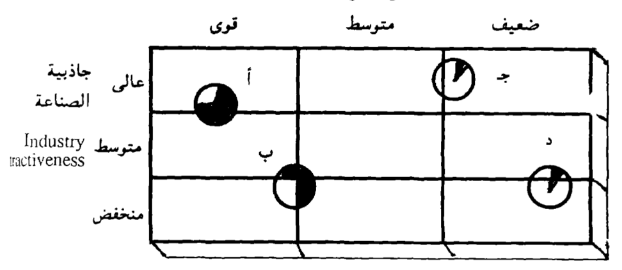
ويصور الشكل رقم (٣/٤) مدخل جنرال إليكتريك، حيث يمثل المحور الرأسى جاذبية الصناعة. وفى ظل هذا المدخل فإن جاذبية الصناعة تضم دليل من العوامل المتنوعة بالاضافة إلى نمو السوق وهى: حجم السوق، وحافة الربح، والكثافة التنافسية، والموسمية، واقتصاديات المبيعات، والخبرة فى الانتاج والتوزيع. فمثلا الصناعة ذات الاسواق الأوسع وحافة ربح أعلى، ولها منافسين أقل وأضعف، وذات حركة موسمية أقل، وتكلفة الوحدة المنتجة والمباعة فيها أقل، ولدى الادارة فيها خبرة أعرض فى الانتاج والتسويق تعتبر الصناعة الاكثر جاذبية. وكما فى الشكل ولاغراض الشرح فإن هذا المحور تم تقسيمه

الى عالي ـ متوسط ـ منخفض.

شكل رقم (٣/٤)

شبكة تخطيط الأعمال الاستراتيجى لجنرال إليكتريك

General Electric's Strategic Business planning Grid



وفى ظل نموذج جنرال إليكتريك فإن المحور الأفقى يمثل «قوة الشركة Business Strength »وهو يضم عوامل عديدة وهي النصيب النسبى من السوق، والمنافسة السعرية، وجودة المنتج، والمعرفة بالمستهلك/ السوق، وفعالية المبيعات والمزايا الجغرافية للشركة. وهكذا، فالشركة ذات النصيب الأكبر من السوق بالمقارنة بالمنافسين، وذات الأسعار المنافسة اكثر، والجودة المميزة، والاكثر عمقا من حيث المعرفة بالمستهلك/ السوق، وذات المبيعات الاكثر فعالية، وذات المزايا الجغرافية فى السوق اكثر هى الشركة الأقوى فى السوق. وهذا المحور الأفقى يمكن تقسيمه إلى ثلاثة درجات قوى، متوسط، وضعيف.

وبالنظر الى الشكل رقم (٣/٤) فإن الدوائر تمثل وحدات اعمال استراتيجية بإحدى الشركات. ومساحة الدائرة منسوبة الى أحجام الصناعات التى تتنافس فيها هذه الوحدات، بينما الأجزاء داخل الدوائر تمثل نصيب السوق

لكل وحدة اعمال. وهكذا فإن الدائرة أ تمثل وحدة اعمال الشركة التى تتمتع بـ ٧٥٪ نصيب سوق، وفى صناعة ذات حجم جيد وجذابة جدا وتتمتع الشركة بمركز قوى. والدائرة ب تمثل وحدة اعمال الشركة والتي بها تتمتع الشركة بـ ٥٠٪ من السوق، إلا أن الصناعة ليس جذابة بالدرجة الكافية والدوائر جـ، د يمثلا وحدتين آخرتين للأعمال بالشركة والتى معهما تتمتع الشركة بأنصبة صغيرة من السوق ولاتحتل مركزا قويا فى الصناعة. وبشكل اجمالى، فإن الشركة يجب أن تبنى أ، وتحافظ علي ب، وتتخذ قرارا أساسيا بخصوص مايمكن عمله مع جـ، د.

ولكن مثل هذه المصفوفات لتحليل حقيبة الأعمال الحالية للشركة تتسم فى الواقع العملى بالصعوبة، وإستهلاك للوقت، وارتفاع التكلفة، وصعوبة التنفيذ. فقد تجد الشركة صعوبة فى تحديد وحدات الأعمال الاستراتيجية، أو فى تحديد المقاييس التى بناء عليها سيتم تحديد جاذبية وقوة الشركة. هذا بالاضافة الى أن كل من النموذجين السابقين ركز على تقسيم وتحليل الأعمال الحالية، إلا أنه لم يزودنا إلا بالقليل عن المستقبل وعن حقيبة الأعمال النموذجية فالادارة مازالت تستخدم الأحكام الشخصية لتحديد أهداف الاعمال والانشطة، وتقرير الموارد التى تستخدم من جانب كل وحدة، وتقرير نوع الأعمال الذى يجب أضافته الى الحقيبة.

ولهذا، فإن العديد من الشركات الكبرى متنوعة الأعمال والأنشطة والمنتجات لاتسخدم مثل هذه النماذج بطريقة عمياء، بل وأحيانا لاتلجأ إليها، وتفضل اللجوء الى بعض نماذج تحليل التخطيط الاستراتيجى لمساعدة الادارة فى تفهم أفضل للموقف التنافسى، ولتقييم كل وحدة عمل أو منتج علي اساس مدى مساهمته في استغلال الموارد المخصصة له، أو فى تحقيق النجاح الكلى للشركة.

وأخيرا ، فإن هناك نقطة هامة لابد من مناقشتها وهى أبعد من تقييم حقيبة الأعمال الحالية للشركة. فإن تصميم حقيبة الاعمال يشتمل على الأنشطة والاعمال والمنتجات التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار فى المستقبل. ويمثل هذا إستراتيجيات النمو Growth strategies . وعموما فإن الشركة يمكنها تنمية إستراتيجية النمو بالتحرك فى ثلاثة مستويات من التحليل. المستوى الأول يحدد الفرص المتاحة للشركة فى حدود عملياتها التشغيلية ومواردها الحالية (اى فرص النمو المكثفة Intensive growth opportunities). والمستوى الثانى يحدد الفرص بغرض التكامل مع أجزاء أخرى من النظام التسويقى فى الصناعة (فرص النمو التكاملية Integrative growth opportunities) . والمستوى الثالث يحدد الفرص التى تتواجد خارج الصناعة (diversification growth opportunities) ويوضح الجدول رقم (١/٤) قائمة بالفرص داخل كل مستوى.

جدول رقم (١/٤)

الاستراتيجيات الرئيسية المختلفة لفرص النمو

النمو المكثف	النمو التكاملى	النمو القائم على التنويع
* تغلغل السوق	* التكامل الخلفى.	* التنويع المركز.
* تنمية السوق.	التكامل الأمامى.	* التنويع الأفقى.
* تنمية المنتج.	* التكامل الأفقى.	* التنويع المختلط.

* **النمو المركز:** Intensive growth

ويصبح النمو المركز فعالا عندما لاتكون الشركة قد إستغلت تماما الفرص المتاحة فى منتجاتها وأسواقها. وقد أوضح Ansoff[٥] أن هناك ثلاثة أنواع رئيسية لفرص النمو المركز وهى:

تغلغل أو اختراق السوق، وتنمية السوق، وتنمية المنتج (راجع هذه الفرص للنمو المركز فى الفصل الثالث ص ١١٤ ـ ص ١١٥).

* **النمو التكاملى:** Integrative growth

ويصبح النمو التكاملى فعالا إذا كانت الصناعة قوية أو إذا كان يمكن للشركة أن تحقق مكاسب أو انجازات من خلال التحرك للخلف، أو للأمام أو أفقيا فى الصناعة. ففى ظل التكامل الخلفى فإن الشركة تسعى الى تملك (أو تزيد من الرقابة) نظم التوريد والامداد الخاصة بها. وفى ظل التكامل الامامى، فإن الشركة تسعي الى تملك (أو زيادة الرقابة على) نظم التوزيع الخاص بها. وأخيرا فإنه فى ظل التكامل الافقى فإن الشركة تسعي الى تملك (أو زياة الرقابة على) بعض الشركات المنافسة لها.

* **النمو القائم على التنويع:** Diversification growth

وتصلح هذه الاستراتيجية للنمو عندما لاتمثل الصناعة مزيدا من الفرص لتحقيق مزيد من النمو للشركة، أو عندما تكون الفرص خارج الصناعة أفضل. وهناك ثلاثة أنواع من فرص التنويع وهى:

---

5) Ansoff, I. "Strategies For Diversification", Harvard Business Review, (September-October 1957), pp. 113-124.

- التنويع المركز Concentric diversification وفيه تضيف الشركة منتجات جديدة والتى تتسم بخصائص تكنولوجية أو تسويقية جديدة وذلك لخط المنتجات الحالى. وهذه المنتجات الجديدة سوف تجذب طبقات جديدة من المستهلكين.
- التنويع الأفقى Horizontal diversification وفى ظله تقوم الشركة بإضافة منتجات جديدة والتى يمكن أن تغرى المستهلكين الحاليين بالرغم من أنها غير متصلة بخط منتجاتها الحالى.
- التنويع المختلط Conglomerate diversification وفى ظله تضيف الشركة منتجات جديدة والتى ليس لها علاقة للتكنولوجيا والمنتجات والأسواق الحالية. وهذه المنتجات سوف تجذب طبقات جديدة من المستهلكين.

٤/٢/٤ تخطيط الوظائف: Company Function Planning

الخطوة الأخيرة فى التخطيط الاستراتيجى هى أن الشركة يجب أن تدرس الدور الذى يمكن أن تلعبه كل إدارة من إداراتها - التسويق، التمويل، الشراء، الانتاج، الافراد .... الخ. وذلك في انجاز الاهداف العامة التى تشتمل عليها الخطة الاستراتيجية. فكل إدارة فى الشركة متخصصة فى التعامل مع جماهير مختلفة من عملاء، وموردين وقوى بشرية وذلك لتوفير المدخلات التى تحتاج لها الشركة فى تحقيق اهدافها مثل المواد الخام، والآلات والمعدات، والاموال، والكفاءات البشرية وغيرها. وعلى هذا فإن فى هذه المرحلة يتم وضع الخطط التكتيكية والتشغيلية وهى خطط متوسطة وقصيرة الأجل. وبالطبع فإن هذه الخطط يجب أن تتسم بالتوافق والتكامل مع بعضها البعض من ناحية، ومع الخطة الاستراتيجية للمنظمة ككل من ناحية اخرى.

ويهمنا بالتحديد هنا أن نشير الى دور التسويق فى التخطيط الاستراتيجى للمنظمة. التسويق يتولى تقييم إحتياجات ورغبات المستهلكين فى

السوق ومقدرة الشركة ومواردها لتحقيق ميزة تنافسية competitive advantage فى أسواق هامة، وهذه الاعتبارات ترشد أو توجه مهمة الشركة وأهدافها. إن غالبية التخطيط الاستراتيجى للشركة يتعامل - فى الحقيقة - مع متغيرات تسويقية مثل نصيب السوق، تنمية السوق، النمو وغيرها. وأحيانا يكون من الصعب الفصل بين التخطيط الاستراتيجى والتخطيط التسويقى. ولعل هذا مايفسر إعتبار الكثير من الكتاب والباحثين فى مجال التسويق، بالاضافة لبعض الشركات، التخطيط التسويقى على إنه التخطيط الاستراتيجى ومن ثم يستخدمون عادة عبارة «تخطيط التسويق الاستراتيجى Strategic marketing planning». ويلعب التسويق الدور الاساسى فى التخطيط الاستراتيجى للشركة من خلال عدة طرق مختلفة. أولا: يوفر التسويق وجهات النظر والمقتراحات التى ترشد التخطيط الاستراتيجى. ثانيا: يوفر التسويق المدخلات للقائمين على التخطيط الاستراتيجى بمعاونتهم في تحديد الفرص الجذابة فى السوق، وبتقييم إمكانيات الشركة المحتملة في تحقيق ميزة تنافسية. أخيرا: داخل كل وحدة اعمال فى الشركة يصمم التسويق الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهدافها.

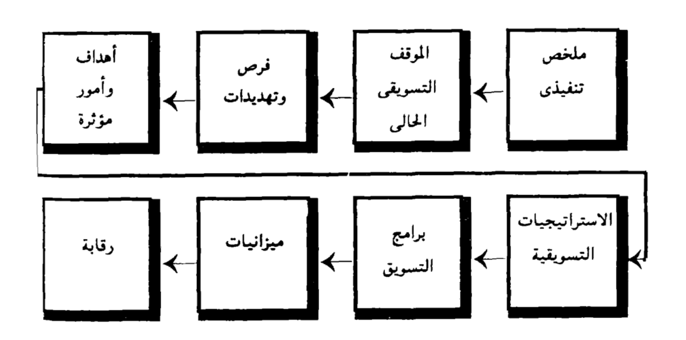
٣/٤ تخطيط التسويق: Marketing Planning

بعد الانتهاء من التخطيط الاستراتيجى للمنظمة الذى حدد رسالة المنظمة وأهدافها العامة، وحقيبة الاعمال والمنتجات المناسبة، يتم التخطيط على مستوى وظائف المنظمة، والتى منها التسويق. والخطة التسويقية عموما تتضمن تحديد الاهداف التسويقية المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة والتى هى جزء من الاهداف العامة، ثم تحديد الاستراتيجيات والسياسات التسويقية المختلفة اللازمة لتحقيق هذه الاهداف، وتصميم البرنامج التسويقى، ثم ميزانية النشاط التسويقى. والخطة التسويقية قد تتضمن خطط للمنتجات والعلامات،

وللأسواق وغيرها. فبالنسبة لخطط المنتجات والعلامات فهى عادة تتضمن ملخص بالاهداف الرئيسية، والموقف التسويقى الحالى من حيث السوق المستهدف وخصائصه، ومراجعة للمنتج، ووضع الشركة فى السوق من الناحية التنافسية، والتوزيع، والفرص والتهدايدات التى تتوافر وتواجه المنتج، والاستراتيجيات التسويقية، والبرامج التسويقية، وميزانية التسويق ومجالات واسلوب الرقابة. ويوضح الشكل رقم (٤/٤) المكونات الاساسية لخطة التسويق(٦).

شكل رقم (٤/٤)

(العناصر الاساسية لخطة التسويق)



ويرى Stanton and Futrell(٧) ان عملية التخطيط التسويقى تشتمل على الخطوات التالية (أنظر الى الشكل رقم ٤/٥):

6) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit, P. 73.

7) Stanton, W. and Futrell, C. "Fundamental of Marketing", 8th edition, McGraw - Hill Book Co., (1987), Singapore, PP. 53-54.

- **إجراء تحليل للموقف**
- **تقرير الأهداف التسويقية.**
- **إختبار الاسواق المستهدفة وقياس طلب السوق.**
- **تصميم المزيج الستويقى.**
- **إعداد خطة تسويقية سنوية.**

شكل رقم (٥/٤)
عملية التخطيط التسويقى

تحليل الموقف	أين نحن الآن؟ والى أين نحن ذاهبين؟
تقرير الأهداف	أين نرغب فى الذهاب؟ هذه الأهداف يجب أن تكون محدده وواقعية ومتسقة
احتيار وقياس الاسواق المستهدفة	تحديد المستهلكين الحاليين والمحتملين
تصميم المزيج التسويقى - استراتيجيات وتكنيكات	كيف نصل الى مارغب الذهاب إليه؟
اعداد خطة التسويق السنوية	مرشد للكيف نقوم بعمله فى الخطة السنوية للتسويق.
إلى التنفيذ والتقسيم	كيف نعمل الآن؟ هل فمنا نعمل (نتائج) ماأعلناه (الأهداف)؟

فبالنسبة لتحليل الموقف Situation هو عبارة عن مراجعة للبرنامج التسويقى الموجود للشركة. فبتحليل أين كان البرنامج وأين هو الآن، تستطيع الادارة أن تقرر أين يجب أن يذهب البرنامج فى المستقبل. وعادة يتضمن تحليل الموقف تحليل القوى البيئية الخارجية والموارد غير التسويقية التى تحيط بالبرنامج التسويقى للشركة. ويشتمل ايضا هذا التحليل على مراجعة تفصيلية عن المزيج التسويقى للشركة من منتج وتسعير وتوزيع وترويج.

والخطوة التالية لذلك هى تحديد الأهداف. وكما ذكرنا بخصوص تحديد الاهداف العامة المنظمة فإن الاهداف التسويقية يجب أن تكون واقعية، ومحددة وقابلة للقياس، ومتناسقة. كما إنها يجب أن يتم تقريرها بوضوح وفي شكل مكتوب. والأهداف التسويقية مرتبطة بدرجة كبيرة بالأهداف العامة للمنظمة ففى الحقيقة أن استراتيجية الشركة يتم تحويلها الى أهداف تسويقية. فمثلا للوصول الى أحد الأهداف العامة للمنظمة وهو تحقيق ٢٠٪ عائد على الاستثمار فى العام القادم. فإن أحد استراتيجيات المنظمة ربما تكون تخفيض تكاليف التسويق بما مقداره ١٥٪. ثم هذه الاستراتيجية العامة ربما تصبح من الأهداف التسويقية.

والخطوة الثالثة فى عملية تخطيط التسويق هى إختيار الأسواق المستهدفة Selection of target markets وهى بوضوح تمثل أحد الخطوات الاساسية لتخطيط أى نشاط تسويقى. فالادارة يجب عليها أن تقوم بتحليل الأسواق الموجودة بشكل مفصل، وتحدد وتوصف الأسواق المحتملة. وهنا أيضا يجب على الادارة أن تقرر الى أى مدى وبأى طريقة تعتزم تقسيم أسواقها الى قطاعات. وكجزء أساسى فى هذه الخطوة، فإن الادارة يجب عليها أن تقوم بالتنبؤ بالمبيعات فى أسواقها المختلفة.

والخطوة الرابعة فى تخطيط التسويق هى تصميم المزيج التسويقى الذى

سبق الإشارة اليه فى مكان سابق، والذى يمكن الشركة فى إشباع حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة ومن إنجاز الأهداف التسويقية المرغوبة. إن تصميم وتشغيل المزيج التسويقى فيما بعد يمثل فى الحقيقة المجهود الضخم والاكبر لأى شركة. ويضم المزيج التسويقى أربعة عناصر متكاملة وهى المنتج والتسعير والتوزيع والترويج.

والخطوة الخامسة فى عملية تخطيط التسويق هو إعداد الخطة قصيرة الأجل (السنوية) للتسويق. وقد يتطلب الأمر أحيانا اعداد مثل هذه الخطة لفترات زمنية أقل من سنة. ويفضل اعداد خطط سنوية (أو أقل من سنة) منفصلة لكل خط منتجات، أو منتج رئيسى، أو علامة رئيسية، أو سوق. والخطة السنوية هى المرشد للأنشطة التسويقية بالنسبة لمنتج أو سوق معين. وتصبح مثل هذه الخطة كوثيقة لكيفية العمل والتى ترشد المديرين التنفيذيين فى كل مرحلة من مراحل العمليات التشغيلية للعمل التسويقى. وتتضمن الخطة: عبارة توضح الأهداف، تحديد لمواصفات الاسواق المستهدفة، الاستراتيجيات والتكتيكات المتعلقة بالمزيج التسويقى، ومعلومات تتعلق بالميزانية المخصصة للنشاط التسويقى. هذا ويلاحظ أن الخطة السنوية تعطى إهتماما اكبر للتكتيكات والتفاصيل وبذلك تختلف عن الخطط طويلة الأجل.

وأخيرا ينتقل التخطيط التسويقى الى مرحلة التنفيذ الفعلى والمتابعة ثم تقييم النتائج وكشف الانحرافات عن الخطة والعمل على دراستها بعناية واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة لزيادة فعالية التخطيط التسويقى.

الفصل الخامس

نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق

٥/١ مقدمة:

تحتاج الادارة التسويقية إلى نظام المعلومات التسويقية Marketing Information System (MIS) حتى تتمكن من تحديد وقياس الفرص التسويقية وتحليل الطلب والتنبؤ به، وتحليل قطاعات السوق.. وماشبه ذلك. وبالتالى فإنه يجب الحصول على بيانات كافية ودقيقة عن المستهلكين، والطلب، والمنافسين، والعوامل الاقتصادية والتكنولوجية والسياسة فى البيئة الخارجية، وكذلك بيانات من السجلات الداخلية للشركة وذلك فيما يتعلق بالماضي والحاضر والمستقبل.

ولقد أدى عصر الحاسبات الآلية الذى نعيش فيه هذه الأيام إلي ثورة فى المعلومات المتنوعة والناتجة عن تخزين وتحويل كميات هائلة من البيانات الخاصة بالأعمال والتسويق. إلا أن الحجم الضخم من البيانات لايضمن أنها سوف تكون مفيدة أو إنها ستصل إلي هؤلاء الذين هم فى حاجة حقيقية لها لإتخاذ القرارات، وفى الوقت المناسب. ومن هنا كان من الضرورى وجود نظام للمعلومات فى اى منظمة يعمل على توفير وتشغيل البيانات وتوفيرها الى متخذى القرارات في الوقت المناسب وبالدقة المناسبة.

ومن ناحية أخرى فإن بحوث التسويق Marketing Research هى العمود الفقرى لادارة التسويق الناجحة فهى أحد المصادر الاساسية لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج بما يساعد على إتخاذ القرارات الموضوعية والمناسبة. والادارة التسويقية تحتاج لبحوث التسويق فى كل مجالات الأنشطة التسويقية فهناك بحوث السوق، والمستهلكين، والمنتج، والتسعير، والتوزيع،

والترويج وغيرها.

خصص هذا الفصل لمناقشة كل من نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق نظرا للأهمية القصوى التى يتمتع بها كل منهما فى نجاح ادارة العمل التسويقى من خلال تمكين الادارة من اتخاذ القرارات اللازمة والمتعلقة بالاداء التسويقى والمبنية على المعلومات الكافية والدقيقة وعلى درجة عالية من الموضوعية والاعتمادية.

٢/٥ نظام المعلومات التسويقية Marketing Information System

ويقصد بنظام المعلومات التسويقية مجموعة التسهيلات والاجراءات المتفاعلة والمصممة لتزويد الادارة بمعلومات دقيقة وموثوق منها لتحديد وتحليل الفرص ولتنمية الخطط التسويقية[١]. وجمع البيانات وتحليلها بواسطة نظام المعلومات التسويقية يجب أن يتم بطريقة منتظمة ومستمرة بما يعنى أن الادارة يجب أن تستقبل المعلومات عن الاداء التسويقى والاتجاهات البيئية بصفة منتظمة. والمعلومات يجب أن تتصف بالدقة والثقة بما يمكن الادارة من اتخاذ القرارات اللازمة بناءا عليها.

ويعرف Kress [٢] نظام المعلومات التسويقية على إنه يتألف من الأفراد والمعدات المنظمة للأمداد بالبيانات المستمر وتبادل المعلومات الداخلية والخارجية التى تحتاج اليها المنشأة فى انشطة اتخاذ القرارات.

أما Stanton and Futrell [٣] فقد عرفا نظام المعلومات التسويقية على

1) Assael, H., "Marketing Management", Opcit, P. 186.

2) Kress, G., "Marketing Research", Prentic-Hall International, Inc., Englewood Cliffs, (1988), New Jersey, P. 27.

3) Stanton, W. and Futrell, C., "Fundamental of Marketing", Opcit, P. 61.

«إنه هيكل مستمر وموجه بالمستقبل ومصمم لتوليد، وتشغيل، وتخزين وإشتقاق المعلومات لمساعدة عملية إتخاذ القرارات فى الادارة التسويقية»

ويعرف Luck and Rubin[٤] نظام المعلومات التسويقية على إنه «ذلك النظام الذى يدعم إتخاذ القرارات الادارية وذلك بالامداد بالمعلومات المطلوبة عند الحاجة إليها»

فنظام المعلومات التسويقية إذن هو :

مفهوم النظم مع التطبيق على معالجة المعلومات وذلك لـ:

- تقرير أى نوع من البيانات نحن فى حاجة إليها لاتخاذ القرارات.
- توليد (جمع) هذه المعلومات.
- تشغيل البيانات مع المساعدة بالأساليب التحليلية الكمية.
- توفير البيانات لأغراض التخزين والاحتفاظ بها للإستعمال فى المستقبل.
- للتوجيه بالمستقبل. حيث إنه يتنبأ ويمنع المشاكل ويعمل على حلها. فهو أداة مانعة.. وخلاقة فى نفس الوقت بالنسبة للتسويق.
- للعمل على اساس الاستمرارية، أو بطريقة متقطعة أو فور الحاجة إليه.

ونظام المعلومات التسويقية يتصف بشكل خاص بإستخدامه للحاسبات الالكترونية، والأساليب التحليلية الكمية والمتخصصة فى تشغيلها. إن النظام الحديث للمعلومات التسويقية لايستغنى عن الكمبيوتر بسبب الكمية الضخمة والمتنوعة من البيانات التى يتم جمعها ومعالجتها ولحسن الحظ، فإن التشكيلة الواسعة جدا من حيث الانواع والاسعار، والامكانيات الكبيرة للبرامج الفنية والبرامج الجاهزة للكمبيوتر والمتاحة اليوم سهلت إقامة نظام المعلومات التسويقية لكل منظمة. هذا ويعتبر نظام المعلومات التسويقية مضيعة للوقت

---

4) Luck, D. and Rubin, R. " Marketing Research", Prentic-Hall International, Inc., Englewood Cliffs, (1987), New Jersey, P. 24.

والجهد والمال إذا لم تستخدم المعلومات الناتجة عنه.

١/٢/٥ الحاجة الى نظم المعلومات التسويقية:

في هذه الأيام هناك العديد من القوى البيئية التى تجعل الأمر حتميا بأن كل منظمة لابد وأن تدير معلوماتها التسويقية بأقصى درجة من الفعالية. ودعنا الآن نفحص بعض هذه القوى وعلاقتها بادارة المعلومات:

- هناك قيود على الوقت المخصص للمدير لاتخاذ القرارات (ضيق الوقت المتاح). ولكن المنظمات اليوم مفروض عليها من القوى البيئية المحيطة أن تنمى وتسوق منتجاتها الجديدة أسرع مما كان يتم من قبل. إننا نعيش فى وقت لايحتمل الانتظار ولو لساعات ولك أن تتخيل إذا ماتأخرت شركة ما عن تقديم علامة جديدة من المنتج س وذلك لمجرد ليلة واحدة، وسبقتها في ذلك شركة اخرى منافسة فى تقديم علامة اخرى منافسة إلي السوق.
- الانشطة التسويقية أصبحت تتسم بدرجة عالية من التعقيد والاتساع والعمق. فنظرتنا اليوم للمستهلك وسلوكه الشرائى لم تعد مثل الماضي، وأصبح من الحتمى الإلمام بكل شئ عن محددات سلوكه وانواع سلوكه الشرائى، ومعرفة إحاسيس مابعد الشراء. ولم يعد اليوم قرار الانتاج يتم بناء على مانرغب فى إنتاجه أو نحن قادرين على إنتاجه، بل بناءا على ما يحتاجه السوق ومايرغب فيه، وما يسمح به مركزنا التنافسى
- العجز فى الطاقة وغيرها من المواد الخام يعنى إنه يجب على المنظمات أن تعمل على الاستخدام الأكثر كفاءة لمواردها وقوتها العاملة فالشركة ترغب فى معرفة أى من منتجاتها مربح وأى منها يجب استبعاده.
- تزايد سخط المستهلكين والذى يحدث بسبب إفتقاد الادارة للمعلومات عن بعض جوانب برنامجها التسويقى فربما لاتدرك الشركة أن المنتج الخاص بها لايتفق وتوقعات المستهلك أو أن الوسطاء لايؤدون وظائفهم علي النحو

الكافى.

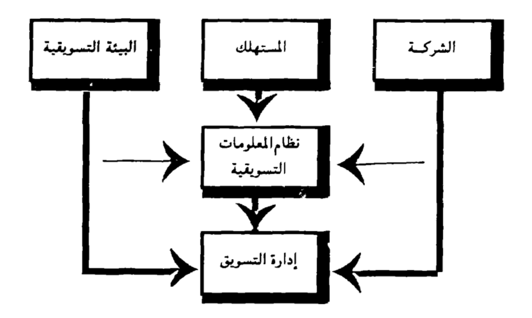
- إنفجار المعلومات. إننا نعيش الآن ثورة المعلومات. وكل منظمة لديها اكثر من مصدر للمعلومات ولكن المشكلة تكمن في كيف تستخدم هذه المعلومات، وكيف يمكن ادارتها. ولحسن الحظ، فإنه مع الحركة المستمرة للحاسبات وغيرها من معدات تشغيل البيانات فقد أصبح للادارة وسيلة سريعة وغير مكلفة لتشغيل كميات هائلة من البيانات التسويقية وتوفير المعلومات الضرورية.

ويوضح الشكل رقم (١/٥) المصادر المختلفة للبيانات فى أى نظام للمعلومات التسويقية والتى تضم بصفة عامة ثلاثة مصادر رئيسية هى البيئة الخارجية، والمستهلك، والشركة ذاتها. ويمكن الحصول على البيانات اللازمة من هذه المصادر عن طريق:

- السجلات والتقارير الداخلية Internal records وتضم السجلات والتقارير المالية من النظام المحاسبى، وسجلات المبيعات، والتكاليف، وحسابات العملاء، وحركة التدفق النقدى، وسجلات الإنتاج من إدارة الإنتاج والتى تتعلق بجداول الإنتاج ونوع وحجم التالف..الخ، والسجلات الخاصة بادارة المبيعات والتى تضم حجم وقيمة المبيعات، والمردودات، وشكاوى العملاء، والمناطق البيعية وغيرها.
- الاستخبارات التسويقية Marketing Intelligeince وتضم البيانات التى يتم الحصول عليها عن طريق رجال البيع، ومراكز المعلومات، والحكومة وغيرها عن المتغيرات البيئية الاقتصادية والتنافسية، والسياسة، والتشريعية والقانونية وغيرها. وكذلك بيانات عن الفرص والتهديدات في السوق .
- بحوث التسويق Marketing Research وهى البحوث والدراسات الخاصة بالمشاكل التسويقية المتنوعة. وسوف نناقش بحوث التسويق فى مكان لاحق

من هذا الفصل.

شكل رقم (١/٥)
مصادر البيانات فى نظام المعلومات التسويقية



ونظام المعلومات التسويقية يمكن ان يعاون رجال التسويق للتعامل مع كل من هذه القوى الديناميكية. ولكن العديد من المنشآت يبدو أنهم حتى الآن لم يفعلوا إلا القليل نحو ادارة المعلومات بطريقة فعالة تواكب التقدم المعاصر فى هذا المجال. وحتى اليوم فإن هناك العديد من الشركات التى ليس لديها ادارة/ قسم لبحوث التسويق.

٢/٢/٥ مزايا استخدام نظام المعلومات التسويقية

تقوم اى منظمة بتوليد وجمع كمية هائلة ومتنوعة من البيانات وذلك في شكل يكاد يكون يوميا، وبالتالى فإن الكثير من البيانات متاح لها. ولكن بدون مايكون لدى المنظمة نظاما معينا لحفظ وتشغيل وإسترجاع هذه البيانات فمن غير المحتمل أن تستخدم نظامها التسويقى بفعالية. فبدون نظام المعلومات التسويقية فإن تدفق المعلومات من المصادر المختلفة يصبح عادة كنوع من

الفاقد، أو يتم تحريفه، أو تأخيره.

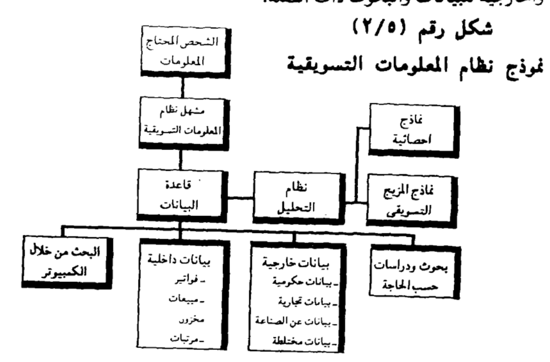
وفى مقابل هذا، إن نظام المعلومات المصمم جيدا يمكن أن يوفر المعلومات المطلوبة بطريقة أسرع، وأقل تكلفة، وبشكل اكثر دقة وإكتمال وذلك لنقاط إتخاذ القرارات. ومن الواضح أن نظام المعلومات التسويقية يعتبر ذو قيمة عالية خاصة بالنسبة لشركات كبيرة الحجم حيث انه من المحتمل أن تضيع المعلومات أو تحرف أو تتشتت. وفى نفس الوقت فقد أثبتت الخبرة أن لنظام المعلومات التسويقية العديد من الفوائد على أداء الادارة سواء فى الشركات متوسطة أو صغيرة الحجم.

٣/٢/٥ مكونات نظام المعلومات التسويقية

يصور الشكل رقم (٢/٥) النموذج الخاص بمكونات نظام المعلومات التسويقية. وتضم هذه المكونات المشهل Facilitator وقاعدة البيانات Databas، والبرامج الجاهزة لأساليب التحليل المختلفة Analytic software، وامكانيات توفير البيانات والتى تضم إمكانيات البحث بالكمبيوتر، والمصادر الداخلية والخارجية للبيانات والبحوث ذات الصلة.

شكل رقم (٢/٥)

نموذج نظام المعلومات التسويقية



والمشهل قد يكون شخص أو معدة والذى عن طريقة يحصل متخذ القرار على المعلومات المرغوبة. فمن الممكن أن يكون أمين مكتبة، أو كمبيوتر صغير، أو حتى كمبيوتر شخصى Personal computer (PC) مثبت فى مكتب متخذ القرار. وقاعدة البيانات data base هى الطريق الفعلى للوصول الى نظام المعلومات التسويقية. وتتكون قاعدة البيانات من البيانات الداخلية الروتينية، وكذلك البيانات الخارجية التى عادة تتدفق إلى داخل المنظمة. ويمكن لقاعدة البيانات أيضا أن تشتمل على إمكانيات البحث الالكترونية فى المكاتب الحكومية والمنشآت التجارية. فكل مجموعة من هذه لديها قاعدة البيانات الخاصة بها والتى تتألف من آلاف المعايير التى تشتمل على العنوان، والمؤلف والناشر، واحيانا ملخص عن الموضوع. وباستخدام الكمبيوتر يمكن الحصول على البيانات أو النشرات أو الدراسات المطلوبة فى أقل من دقيقة، أو كل ماتناول الموضوع يتم طبعه فى قائمة معينة فى بعض الدقائق.

والنظام التحليلى Analytic System هو عامة برامج جاهزة والتى يمكن إستخدامها فى تحليل البيانات والتعامل معها ومن هذه البرامج الجاهزة العديدة برامج SPSS والتى، تحتوى علي ٢٧ قرص ممغنط disks تضم اساليب تحليل متنوعة مثل الاتجاهات، والتحليل بالنسب، واساليب التحليل متعددة المتغيرات Multivariate Analysis مثل تحليل الانحدار المتعدد، وتحليل العناقيد، وتحليل التمايز، وتحليل الاختلاف وغيرها والتى تعتبر شائعة الاستعمال في تقسيم السوق، والتنبؤ بالمبيعات، والتنبؤ بسلوك المستهلك. وأخيرا يضم نظام المعلومات التسويقية بحوث التسويق التى يتم القيام بها حسب الحاجة.

٤/٢/٥ تصميم نظام المعلومات التسويقية:

إن حديثا السابق كله عن نظام المعلومات التسويقية بنى على إفتراض اساسى وهو أن نظام المعلومات التسويقية موجود فى المنظمة. ولكن قد يتساءل

البعض كيف يمكن تصميم هذا النظام؟ للإجابة على هذا السؤال نحتاج الى مساحة اكبر تخرج عن نطاق وغرض هذا الكتاب حول التسويق ككل، كما أن تفاصيل تصميم النظام لابد وأن تنطوى علي خطوات فنية وبلغة متخصصة وهذا أيضا يقع خارج دائرة هذا لكتاب. ولكن نحاول هنا أن نقدم فكرة مبسطة ومختصرة حول تصميم نظام المعلومات التسويقية. يرى Assael[٥] أن مثل هذا النظام لابد من تصميمه بواسطة الادارة، ويتطلب الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد نوع المعلومات اللازمة للتخطيط ولاتخاذ القرارات التسويقية وتحديد مصادر هذه البيانات. ويرى البعض في هذا الصدد أنه يمكن تعيين لجنة لتخطيط المعلومات التسويقية والتى تتولى اجراءات المقابلات مع المديرين ورؤساء الاقسام لتحدد احتياجاتهم من المعلومات.

الخطوة الثانية: تحديد المسئولية التنظيمية لجمع تحليل البيانات التسويقية ورفع التقارير. وبالطبع من الصعب أن تسند هذه المسئولية الي مدير نظام المعلومات كفرد. ولكن يمكن أن يكون هناك إدارة لنظام المعلومات التسويقية (أو قسم مثلا) وتحت جناح هذا المدير يجب على هذه الادارة أن تتولى المسئوليات التالية:

- جمع البيانات من المصادر المختلفة.
- تصنيف البيانات من هذه المصادر ووضعها فى فئات أو تقسيمات مفيدة.
- تنمية واعداد البرامج الاحصائية والجاهزة بالكمبيوتر لتحليل البيانات.
- تنمية النماذج Models الخاصة بالتنبؤ بالمبيعات والتنبؤ بسلوك المستهلك، وبالتغييرات البيئية.
- اعداد التقارير المستمرة فى المجالات التى تتطلب تدفق معلومات بصفة مستمرة (مثال ذلك إحتياجات المستهلك واتجاهاته ، السلوك الشرائى،

---

5) Assael, H., "Marketing Management", Opcit, PP. 194-195.

تصرفات وسياسات المنافسين...الخ).

- اعداد تقارير خاصة للمهام غير المتكررة مثل تقييم الأسواق قبل الدخول اليها، تقييم عناصر القوة والضعف فى العمل التسويقى.
- التأكد من ان المعلومات المناسبة تم نقلها الى المراكز المناسبة لاتخاذ القرارات داخل المنظمة.

٥/٢/٥ شروط نجاح نظام المعلومات التسويقية

لايوجد نظام معلومات تسويقية واحد يتلائم مع كل المنظمات ولهذا، فإن كل منظمة يجب أن تقوم بإقامة ذلك النظام الذى يقابل بأحسن شكل ممكن الاحتياجات للمعلومات الخاصة بها. وعموما هناك بعض العوامل العامة التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند إقامة نظام المعلومات التسويقية[٦]

- الوصول للبيانات Access to data. كيف تكون البيانات متاحة من خلال النظام؟ وهل متخذى القرارات فى حاجة الى طريقة للوصول الى النظام من خلال الحاسب الشخصى (PC) ام سوف يحصلون على البيانات من الأفراد العاملين فى النظام نفسه؟

- حداثة المعلومات Recency of information. ماهى درجة السرعة في ادخال البيانات الداخلية فى النظام؟ وهل متخذى القرارات فى حاجة الى المعلومات المتعلقة بالاحداث عند وقوعها؟ وهل مدخلات البيانات ستكون اسبوعية أم شهريا؟
- القدرات التجميعية Aggregation Capabilities أي القدرة على توفير المعلومات بصورة تجميعية لمتخذى القرارات وليست بصورة تفصيلية.
- المرونة Flexibility. فالنظام يجب تصحيحه بالشكل الذى يكون معه قادرا على ملائمة إحتياجات المنظمة المتغيرة.

---

6) Kress, G., "Marketing Research", Opcit, PP. 29-30.

ـ مشاركة المستخدم للنظام System user فى النواحى التالية:

تحديد نوع القرارات التى يحتاج الى إتخاذها، ونوع المعلومات التى هو في حاجة إليها لصنع القرارات، والاساليب التحليلية التى يرغب فى إستخدامها، والشكل الذى يفضل أن تعرض به المعلومات له.

٣/٥ بحوث التسويق Marketing Research

إن بحوث التسويق توفر معلومات مباشرة والتى تندمج مع نظام المعلومات التسويقية. إن وجود نظام ناجح للمعلومات التسويقية لايضعف دور بحوث التسويق، بل بالعكس يجعله اكثر كفاءة وفعالية. إنه يمكن الباحثين من التركيز على المشروعات البحثية الاساسية والتى تتطلب معلومات متخصصة ويقلل الوقت الذى يقضونه فى البحث عن بيانات متاحة أصلا داخل المنظمة.

وافقت جمعية التسويق الامريكية American Marketing Association على التعريف الجديد الموسع لبحوث التسويق وذلك فى عام ١٩٨٧[٧] حيث إنتقد التعريف السابق له بسبب إنه كان يصور انشطة بحوث التسويق بطريقة ضيقة جدا. وكان التعريف القديم لبحوث التسويق يقر أن بحوث التسويق هى عبارة عن« ذلك النشاط المنتظم لجمع وتسجيل وتحليل البيانات الخاصة بالمشكلات المتصلة بتسويق السلع والخدمات»

وينص التعريف الجديد لبحوث التسويق على «إنه تلك الوظيفة التى تربط بين المستهلك أو العميل والجمهور والقائمين بالنشاط التسويقى من خلال المعلومات ـ معلومات تستخدم فى تحديد وتعريف الفرص والمشاكل التسويقية، وتساعد فى توليد، وتحسين، وتقييم التصرفات التسويقية، ومراقبة الاداء التسويقى، وتحسين تفهم التسويق كعملية. فبحوث التسويق تحدد المعلومات

---

7) "New Marketing Research Definiton Approved", Marketing News, Vol. 2 (January 1987), P. 1.

المطلوبة لتوضيح تلك المسائل، وتصمم الأسلوب أو الطريقة اللازمة لجمع المعلومات، وتدير وتنفذ عملية جمع البيانات، وتحلل النتائج، وتجري الاتصالات اللازمة لتقرير النتائج النهائية للبحوث وماتنطوى عليه من دلالات مختلفة».

أن التعريف الجديد لبحوث التسويق ساهم فى توسيع دور بحوث التسويق بدرجة كبيرة. فالعديد من الباحثين شعروا بأنهم يجب أيضا أن يقوموا بتوليد وتقييم الأفكار التسويقية، وتقييم الخطط التسويقية، وحتى تنمية نظرية التسويق. فهم يشعرون أنهم ليس مجرد موردين للمعلومات. بل يجب أيضا أن يشتركون بدرجة كبيرة وعميقة فى عملية اتخاذ القرارات[٨].

وعرف Aaker and Day [٩] بحوث التسويق على إنه «ذلك النشاط الذى يربط بين المنظمة وبيئتها التسويقية. فهو يشتمل على تحديد، وجمع وتحليل وتفسير المعلومات التى تعاون الادارة لتفهم البيئة، ولتحديد وتفسير المشاكل والفرص، ولتنمية وتقييم القرارات التسويقية. ويرى هؤلاء أن تعريفهم هذا لبحوث التسويق يركز الضوء على دور بحوث التسويق كمعاون لاتخاذ القرارات. ويتميز هذا التعريف بما يتضمنه من دور بحوث التسويق فى تحديد ووصف وتفسير المعلومات المطلوبة. فلم يعد ينظر لبحوث التسويق طبقا لهذا التعريف ـ كما كان فى الماضي ـ على انه مجرد جمع وتحليل البيانات لشخص أو لجهة معينة لتكون متاحة للاستخدام.

٥/٣/١ أدوار بحوث التسويق The Roles of Marketing Research

بالرغم من أهمية الاستخبارات التسويقية فى جميع البيانات اللازمة لنظام المعلومات التسويقية، الا انها غير كافية ولايمكن للمديرين ان ينتظروا حتى ان تصل هذه البيانات من وقت لاخر، هذا فضلا عن افتقار جهاز الاستخبارت

8) Kress, "Marketing Research", Opcit, P. 2.

9) Aaker, D. and Day, G. "Marketing Research", John wiley & Sons, (1986), New York, P. 4.

التسويقية للطريقة العلمية في جمع وتحليل البيانات واستخلاص النتائج. ومن هنا كانت الحاجه الى بحوث التسويق وذلك لاجراء دراسات وبحوث رسمية ترتبط بمشاكل ومواقف محدده وتربط بين الشركة والبيئة المحيطة.

ان دقة وجوده القرارات التسويقية تعتمد بدرجة كبيرة على المعلومات المتاحه لصانع القرارات التسويقية والوظيفة الرئيسية لبحوث التسويق هى توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.

لقد اصبح جهاز او قسم بحوث التسويق هو احد السمات المميزة للمنظمات المعاصرة وعلى اختلاف انواعها سواء كانت منظمات اعمال أو خدمات أو منظمات عامة. فلم يعد يقصد ببحوث التسويق مجرد بحوث السوق، بل امتد واتسع نشاط بحوث التسويق وأصبح يساهم في حل العديد من المشكلات التى تتعرض إليها المنظمة. ولقد اصبح قسم بحوث التسويق يمثل احد النظم الفرعية الهامة لنظام المعلومات الخاصة بالمنظمة. ويرجع ذلك لتزايد أهمية دور التسويق كنشاط فى نجاح المنظمة، وكذلك أهمية تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة حتى في المنظمات العامة والسياسات العامة Public Policies.

وبينما أن المستخدمين لبحوث التسويق متعددين ومتنوعين، الا إنه يمكن تصنيفهم فى المجموعات التالية(١٠):

- منتجين وموزعين المنتجات الاستهلاكية.
- منتجين وموزعين المنتجات الصناعية.
- وكالات الاعلان والناشرين والاذاعات والتليفزيون.
- تجار الجملة والتجزأة.
- منظمات الخدمات مثل البنوك، والسياحة، والفنادق..الخ.

---

10) Weiers, R., "Marketing Research", Prentic-Hall International, Inc., Englewood Cliffs, (1988), New Jersey, P. 11.

- المنظمات غير الهادفة للربح.
- المكاتب الحكومية وأجهزة السياسة العامة.

ويوضح الجدول رقم (١/٥) أهم المجالات المختلفة التى يساهم فيها بحوث التسويق وذلك كما جاء فى إحدى الدراسات التطبيقية التى أجريت على عينة تضم ٥٩٩ شركة فى الولايات المتحدة الأمريكية[١١].

وكما يتضح من هذا الجدول فان اكثر المجالات تطبيقا لبحوث التسويق هى بحوث امكانيات السوق، وتحليل نصيب السوق، وخصائص السوق، وتحلل المبيعات، وبحوث الاعمال، والتنبؤ قصير وطويل الاجل، وبحوث المنتجات المنافسة، واختبارات المنتج.

هذا وتتمكن المنظمة من القيام بما تحتاج اليه من بحوث التسويق اما عن طريق قسم بحوث التسويق والتابع لادارة التسويق فى هيكلها التنظيمى، أو عن طريق الاستعانه بمنظمات أو مكاتب متخصصة فى بحوث التسويق. والبديل الاول غالبا مايتوافر لدى المنظمات كبيرة الحجم والتى تهتم بانشاء قسم لبحوث التسويق يضم عددا من الباحثين المؤهلين، والمحللين للبيانات فضلا عن توافر الامكانيات والادوات اللازمة لجمع وتسجيل وتخزين وتحليل البيانات وانتاج المعلومات. الا ان وجود هذا البديل لاينفى استعانة هذه المنظمات ببعض المنظمات الخارجية فى اجراء بعض البحوث والدراسات المتخصصة وفي مواقف معينة. وبصفة عامة، فإن منظمات الاعمال تخصص حوالى من ١٪ - ٣,٥٪ من قيمة المبيعات كميزانية لبحوث التسويق. وبينما حوالى ٥٠٪ - ٧٥٪ من هذه الميزانية يتم انفاقاها مباشرة بواسطة قسم بحوث التسويق، فإن الباقى من هذه الميزانية يتم انفاقه على شراء الخدمات التى يتم الحصول عليها من المنشآت الخارجية لبحوث التسويق[١٢].

---

11) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., P. 94.

12) Kotler, Ph., (1985), P. 194. Ibid, P. 94.

جدول رقم (٥/١)
مجالات بحوث التسويق فى ٥٩٩ شركة فى الولايات المتحدة الأمريكية

مجالات البحوث	نسبة إجراء البحوث	مجالات البحوث	نسبة إجراء البحوث
. **بحوث الاعلان:**		**بحوث المنتج:**	
. بحوث الدافعية	٪٤٧	ـ بحوث المنتجات الجديدة	٪٧٦
. بحوث التقليد	٪٦١	ـ بحوث المنتجات المنافسة	٪٨٧
بحوث الوسيلة الاعلانية	٪٦٨	ـ اختبارات المنتج	٪٨٠
ـ دراسات الفاعلية	٪٧٦	بحوث التعبئة	٪٦٥
ـ دراسات الاعلان المنافس	٪٦٧	**بحوث السوق والمبيعات:**	
ـ **بحوث اقتصادية:**		ـ امكانيات السوق	٪٩٧
ـ التنبؤ قصير الأجل	٪٨٩	ـ تحليل نصيب السوق	٪٩٧
ـ التنبؤ طويل الاجل	٪٨٧	ـ خصائص السوق	٪٩٧
ـ بحوث الاعمال	٪٩١	ـ تحليل المبيعات	٪٩٢
ـ دراسات التسعير	٪٨٣	بحوث تنمية الحصص والمناطق	
. دراسات الموقع للمخازن والمصانع	٪٦٨	البيعية	٪٧٨
. دراسات دولية للتصدير	٪٤٩	ـ دراسات قنوات التوزيع	٪٧١
بحوث عمليات	٪٦٥		
. بحوث عن العاملين بالمنطقة	٪٧٦		
ـ **بحوث مسئولية المنظمة**			
ـ دراسات حق المستهلك فى المعرفة	٪٧٨		
ـ دراسات البيئة	٪٢٣		
ـ دراسات الجوانب القانونية للاعلان والترويج	٪٤٦		
ـ دراسات سياسية واجتماعية	٪٣٩		

٥/٣/٢ بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقية

ان هناك علاقة واضحه بين بحوث التسويق ونظام المعلومات التسويقى. فقد عرفنا بحوث التسويق علي انها وسائل رسمية ومحددة لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقى يمكن النظر اليه على انه نظام رسمى يتم تصميمه لانتاج وتوزيع - بشكل منظم ومستمر - المعلومات لمديرين التسويق لاتخاد القرارات التسويقية.

وعلى هذا فإن بحوث التسويق تهتم بعملية توليد وتوفير المعلومات، بينما نظام المعلومات التسويقية يركز على ادارة عملية تدفق المعلومات الى مراكز القرارات والمعلومات التى يتم توافرها بواسطة نظام المعلومات التسويقية يتم استخدامها لمعاونة المديرين فى كل واحدة من المهام الاساسية التى تنطوى عليها عملية اتخاذ القرارات التسويقية.

وتتولى وظيفة بحوث التسويق جمع وتحليل وتفسير البيانات حول المتغيرات أو القوى التى تخضع تحت سيطرة ادارة التسويق وكذلك المتغيرات أو القوى التى تقع خارج سيطرتها. وكامثلة على هذه المعلومات فاننا نسرد القائمة التالية: (١٣)

٥/٣/٢/١ تحليل الموقف المحيط:

(أ) تحليل الطلب:

* خصائص وسلوك المستهلك:
- ماذا يشترى المستهلك؟
- من هو الذى يقوم بالشراء؟

13) Kinnear, T. and Taylor, J., "Marketing Research-An Applied Approach", McGraw-Hill Book Co., (1983), Singapore, PP. 12-13.

- اين يتم الشراء؟
- لماذا يتم لشراء؟
- كيف يتم الشراء؟
- متى يتم الشراء؟
- ماهو حجم الشراء؟
- كيف يتغير سلوك المشترى وخصائصه فى المستقبل؟

* خصائص السوق:

- حجم السوق المتوقع.
- قطاعات السوق الممكنة.
- الطلب الاختيارى
- اتجاهات السوق فى المستقبل.

(ب) المنافسة

- من هم المنافسين؟
- ماهى خصائص المنافسين؟
- ماهى خصائص البرنامج التسويقى للمنافسين؟
- ماهو نوع السلوك التنافسى السائد؟
- ماهى الموارد الاساسية للمنافسين؟
- ماهى اوجه القوة والضعف عند المنافسين؟
- ماهى خصائص البيئة التنافسية؟

(جـ) البيئة العامة:

- الاتجاهات والاحوال الاقتصادية العامة.
- التشريعات والقوانين الحكومية.
- الاهتمامات الخاصة بالامان وحماية المستهلك والتلوث.

- الاتجاهات التكنولوجية.
- المناخ السياسى السائد.
- العادات والتقاليد المحيطة.

(د) البيئة الداخلية:

- الموارد/ المهارات التسويقية.
- الموارد/ المهارات الانتاجية.
- الموارد/ المهارات المالية.
- الموارد/ المهارات التكنولوجية.
- اتجاهات المستقبل فى البيئة الداخلية.

٢/٢/٣/٥ المزيج التسويقى

(أ) المنتج:

- ماهى اهم الخصائص/ الفوائد للمنتج؟
- هل يجب أن يكون المنتج متمايز عن غيره؟
- اى قطاعات السوق يمكن التركيز عليها ؟
- مامدى اهمية الخدمة التسويقية مثل الضمان والتركيب والحزم...الخ
- هل هناك حاجة للتنويع فى المنتجات أو الخطوط الانتاجية الحالية؟
- مامدى اهمية التعبئة والتغليف؟
- كيف يتم استقبال المنتج مقارنة بالمنتجات المنافسة؟
- هل تمييز وتبيين المنتج يشكل اهمية معينة؟
- ماهونوع البيانات المطلوب توافرها على العبوة؟
- ماهو المكان المناسب لوضع العلامة والاسم المميز للمنتج؟

(ب) المكان:

- ماهى افضل اساليب التوزيع الممكن اتباعها ؟
- ماهى مدى كفاءة الوسطاء لتوزيع المنتج؟
- هل يفضل اتباع اوسطاء ام الاستغناء عن خدماتهم ؟
- ماهى انسب قنوات التوزيع لاتباعها؟
- ماهى السياسة الملائمة للتوزيع؟
- اى شكل من التوزيع المادى يناسب المنتجات؟

(جـ) السعر:

- ماهى مرونة الطلب؟
- كيف يمكن تسعير خط المنتجات؟
- كيف يمكن اتباع سياسةالتمايز السعرى للمنتج؟
- هل من الضرورى اتباع المنافسة السعرية فى مواجهة المنافسين؟
- ماهى اهمية السعر بالنسبة للمشترى المتوقع للمنتج؟
- ماهى انواع الخصومات التى يمكن اتباعها ؟

(د) الترويج:

- ماهو الحجم المناسب لميزانية الترويج؟
- اى عناصر الترويج ملائمة لمنتجات المنظمة؟ الاعلان ام رجال البيع الشخصى أم تنشيط المبيعات؟
- ماهوانسب مزيج للترويج يمكن اتباعه؟
- ماهى اكثر الوسائل الاعلانية فاعلية؟
- مامدى فاعلية الاعلان المتبع؟
- ماهو انسب تصميم للرسالة الترويجية؟

٣/٢/٣/٥ مقاييس الاداء:

- ماهو حجم المبيعات الحالى لخط المنتجات؟
- ماهو حجم نصيب السوق؟
- ماهي نسبة المبيعات التى يتم توزيعها عن طريق الوسطاء؟
- ماهو مستوى ادراك المستهلك لحملاتنا الاعلانية؟
- ماهى صورة المنظمة فى ذهن المستهلك والوسطاء؟
- ماهو مستوى اشباع حاجات المستهلك ورضاءه عن منتجات المنظمة؟
- ماهى نسبة تكاليف التسويق للتكاليف الاجمالية؟
- ماهو نسبة فشل المنتجات الجديدة؟

ويلعب بحوث التسويق دورا رئيسيا فى توفير مثل هذه المعلومات وغيرها واللازمة للقيام بوظائف التخطيط والرقابة. ان مسئولية بحوث التسويق ليس فقط جعل هذه المعلومات فى متناول ايدى المديرين، بل فى تنظيمها وتقديمها بالطريقة التى يمكن ان تساهم بالفعل فى انجاز وظائف التخطيط والرقابة.

والشكل رقم (٣/٥) يربط مدخلات نظام المعلومات التسويقية والمتمثلة فى السجلات الداخلية، والاستخبارات التسويقية، وبحوث التسويق، وخبرة ادارة التسويق وذلك بعملية اتخاذ القرارات التسويقية والنظام التسويقى والذى تمثل فى مجموعها العملية الادارية للنشاط التسويقى.

شكل رقم (٣/٥)

العملية الادارية للنشاط التسويقى ودور بحوث التسويق

نظام التسويق
المزيج التسويقى
استجابة سلوكية
العوامل المراقفية
مقاييس الاداء

عملية اتخاذ القرارات
* تعرف وتحديد مشكلة القرار
* تحديد البدائل
* تقييم البدائل
* اختيار البديل المناسب
متابعة وتعديل عند التنفيذ

مدخلات نظام المعلومات التسويقية
* السجلات الداخلية
* الاستخبارات التسويقية
* بحوث التسويق
* خبرة وحكم شخصى للادارة

ويمكن القول ان بحوث التسويق تلعب دورا حيويا فى اتخاذ القرارات الادارية والرقابة سواء على المستوى القومى أو على مستوى المنظمة. اما على المستوى القومى فان بحوث التسويق يلعب دورا هاما فى التخطيط الاقتصادى القومي حيث انه يمد الاجهزة التخطيطية فى الدولة وخاصة فى الدول ذات الاقتصاد المخطط بصورة حقيقية عن هيكل الطلب والعرض والتناسق والتضارب بينهما لمجموعات السلع المختلفة فى السوق. كما يساهم ايضا فى التعرف على احتياجات المستهلكين فى السنوات المقبله، والتغيرات فى هيكل السكان، المقدرة الشرائية للمستهلكين، الى غير ذلك من البيانات التى تساعد فى تحديد هيكل الاستهلاك فى السنوات القادمه. كما تساعد بحوث التسويق هذه الاجهزة فى مجال التطوير الصناعى عن طريق توفير البيانات المطلوبة عن هيكل الصناعة الحالى والمجالات الجديدة لصناعات اخرى جديدة تشبع الاحتياجات المتوقعة للمستهلكين، ثم تحديد احتياجات هذه الصناعات من مواد اولية، مهمات تشغيل، عماله.. الخ. فى هذا المجال فان بحوث التسويق تعتبر بمثابة عضو دائم وحيوى للمعلومات اللازمة لتطوير خطط الاقتصاد القومى وكذلك فروع الصناعة المختلفة.

اما على مستوى المنظمة، فانه يصعب وضع قائمة تضم المزايا العديدة التى تعود على المنظمة من ممارستها لبحوث التسويق نظرا لتعدد هذه المزايا سواء كانت على مستوى المنظمة ككل او على مستوى النشاط التسويقى. وسف نعرض فيم يلى بعض نواحى استفادة المنظمة من بحوث التسويق وذلك على النحو التالى(١٤):

- فى ضوء نتائج بحوث التسويق يمكن انتاج السلع التى تتفق واحتياجات المستهلكين فى السوق، وتسعير تلك السلع بما يتفق مع الطلب عليها،

14) Luck, D. and Rubin, R., "Marketing Research, Opcit., PP. 13-14.

وتقديمها للأسواق الاكثر رواجا من غيرها.

- تساهم بحوث التسويق في تنشيط مجهودت البيع، وذلك عن طريق تحديد أفضل المواصفات فى السلعة وأحسن الطرق لتوصيلها الى المستهلك المرتقب، وتحديد الوقت المناسب للاعلان عنها، وتحديد المناطق البيعية تحديدا سليما يتفق وظروف السوق.
- ان بحوث التسويق لاتساهم فقط فى زيادة المبيعات بل ايضا في تخفيض تكلفة التسويق، وذلك عن طريق رفع كفاءة الجهود التسويقية، والكشف عن نواحى الاسراف التى يمكن القضاء عليها.
- عندما يقوم المسئولون المختصون باستخدام بحوث التسويق فى دراسة وتحديد المشاكل التسويقية، فإن ذلك قد يلفت نظرهم الى ضرورة اعادة التفكير فى موقف المشروع فى السوق ويعتبر هذا التفكير الواعى اساسا موضوعيا لاعادة تقييم الاهداف والسياسات التسويقية المختلفة. وتعتمد هذه الدراسات على جمع البيانات ثم تقييمها وتحليلها واستخلاص النتائج.
- ان بحوث التسويق تساهم مساهمة فعالة فى رفع الروح المعنوية للعاملين فى مجال التسويق وذلك عن طريق توعيتهم بالموقف التسويقى للشركة وتحركها دائما نحو تحقيق الاهداف المطلوبة بكفاءة عالية، مما يدعوهم الى بذل الجهود فى ترويج السلع وبيعها على اساس ان لديهم الثقة فى منتجات المشروع من حيث تصميمها وتسعيرها والاعلان عنها وفقا لظروف السوق.

٣/٣/٥ الاعتبارات الاساسية لرفع كفاءة العمل فى بحوث التسويق:

هناك الكثير من الاعتبارات التي يتعين على المسئولين فى المنظمة اخذها فى الاعتبار حتى يمكن رفع كفاءة عمل آداء انشطة بحوث التسويق ومن هذه

الاعتبارات مايلى:(١٥)

أولا: من الاعتبارات الهامة الواجب مراعاتها فى تنظيم بحوث التسويق داخل المنظمة، هو ان المسئول عنها يعتبر بمثابة مفتاح النجاح لها. فقد يكون لبحوث التسويق فى المنظمة قيمة محدودة بسبب ان المسئول عنها عادة يكون فى مركز ادارى منخفض او ليس له اى تأثير وبالتالى يفشل فى اقناع الادارة حول استخدام بحوث التسويق. أن الشخص الذى يوجه اعمال بحوث التسويق يجب أن يكون قادرا على ترجمة مشاكل الادارة الى مشروعات بحوث تستخدم نتائجها فى اتخاذ القرارات ويجب عليه ان يكون قادرا على اظهار اهمية البحث وأن هذه الاهمية تفوق تكلفته كما يجب عليه أن يكون علي اتصال دائم بالادارات المختلفة وخاصة الادارة العليا ومدهم بالبيانات المطلوبة للمشاكل الادارية المخلتفة.

وباختصار فان هناك مواصفات خاصة يجب توافرها فى المسئول عن بحوث التسويق وتتضمن:

- القدرة على الاتصال الفعال بالادارة العليا فى المنظمة.
- القدرة على العمل التحليلى.
- الخبرة فى مجال العمل التسويقى.
- الالمام الكافى بأهداف وسياسات المشروع المختلفة.
- القدرة على استخدام وتطوير الوسائل الفنية للبحوث.
- الوعى الكامل لأولويات تطبيق البحوث.
- الفهم الكامل لظروف السوق البيئية والاجتماعية.
- ان يكون موضوعيا ولايتأثر بأية عوامل شخصية فى أداء عمله.

ثانيا: وحتى تكون بحوث التسويق ذات قيمة يجب أن تأخذ صفة

15) Aaker, D. and Day, G., Opcit., PP. 25-26.

الاستمرار، وذلك لان كثير من المعلومات التسويقية والتى تدخل فى مجال اختصاصها تتغير من وقت لآخر.

ثالثا: تتطلب ممارسة بحوث التسويق بطريقة فعالة تخصيص ميزانية لجهاز بحوث التسويق للانفاق على أوجه انشطة بحوث التسويق المختلفة، ويجب أن تكون الاحتياجات الفعلية لبحوث التسويق هى الركيزة الأولى لاعداد هذه الميزانية.

بالرغم من امكانية اعتماد المنظمة على الخبرة الخارجية فى مجال بحوث التسويق، الا أن بحوث التسويق التى تجرى داخل المنظمات عن طريق اجهزتها الخاصة لها بعض المزايا منها: أن هذه البحوث تأخذ صفة الاستمرار، احكام الرقابة عليها، وجود التآلف والتكامل بينها وبين استراتيجيات وسياسات المنظمة المختلفة لانها اجريت فى الواقع الفعلى للمشاكل التسويقية فى المنظمة ومعايشتها لظروفها وسياستها.

رابعا: أن تكون البحوث متصلة باحتياجات معينة. فلا يجب أن يتم اجراء بحوث التسويق لمجرد إشباع غريزة الفضول، أو لمجرد تأكيد حكمة القرارات السابقة. بل يجب ان تكون ذات علاقة أى تدعم إنشطة التخطيط الاستراتيجى والتكتيكى. فمن خلال التنبؤ بأنواع المعلومات التى سوف تكون مطلوبة، فإن هذه المعلومات تصبح العمود الفقرى Backbone لنظام المعلومات المستمر والمنتظم.

خامسا: توقيت البحث Timely research عادة نجد القرارات مرتبطة بجدول زمني محدد ولذلك فإنها يجب أن تتخذ فى توقيتات محددة مهما كانت المعلومات المتاحة. ولذلك فإن بحوث التسويق يجب أن يتم القيام بها فى التوقيت المناسب لتوفير المعلومات المطلوبة فى الوقت المحدد وحتي يمكن الاستفادة منها فى اتخاذ القرارات. فمثلا إذا كان فى الخطة تقديم منتج جديد

للسوق فى الربيع القادم، فبالتالى فإن القرارات المعتمدة على البحوث والمتعلقة بالتسعير والتعبئة والتغليف، والترويج وغيرها يجب أن يتم إتخاذها مقدما قبل هذا الميعاد. وبالرغم من أن القيام بالبحث عادة يتم تحت ضغط الوقت، الا إننا نرى أن هناك الكثير من البحوث يمكن القيام بها مقدما حتى يمكن توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات فى الوقت المناسب.

سادسا: كفاءة البحث Efficient Research. وهناك عموما عاملين رئيسين ينظر لهما كمحددين رئيسين لكفاءة البحوث. بينما يتعلق الأول بتعظيم جودة المعلومات التى يقدمها الباحث مع تدنية تكلفة الوقت والأموال، فإن الثانى يتعلق بمدى ملائمة الدراسة البحثية بموضوع القرار. وهكذا فيجب مراعاة هذين المحددين لرفع كفاءة بحوث التسويق.

سابعا: دقة البحث Research accuracy. إن إرتباط البحوث بالمشاكل الفعلية، وتوقيتها المناسب وكفاءتها وكفاءة القائمين بها لايمكن ـ ولايجب ـ أن يعوض عدم دقتها ودقة النتائج التى تم التوصل إليها. والدقة عملية معقدة وترتبط بعوامل عديدة عند اجراء البحوث منها التحيز فى جمع البيانات وعدم الاستجابات الكافية، وعينة البحث وتصميم البحث، وغيرها.

٤/٣/٥ البحوث الاساسية والتطبيقة فى التسويق:

دراسات بحوث التسويق يمكن تصنيفها من حيث طبيعتها الى بحوث اساسية Basic research وبحوث تطبيقية Applied research. والبحوث الاساسية تستهدف توسيع نطاق المعرفة المتعلقة ببعض مظاهر النظام التسويقى. الا أن هذا النوع من البحوث يهتم قليلا بكيفية تطبيق أو استخدام هذه المعرفة فى العملية الادارية لنظام التسويق. وفى مقابل هذا النوع من البحوث هناك البحوث التطبيقية أو التحقيقات أو الدراسات التسويقية Marketing investigations والتى تهتم اساسا بتقديم المساعدة اللازمة للمديرين فى مجال

التسويق لاتخاذ قرارات افضل. والنوع الاخير من الدراسات البحثيه عادة مايتم توجيهه نحو مواقف محددة ترتبط بالمنظمة وغالبا ماتكون متطلبات عملية اتخاذ القرارات هى المرشد له(١٦)

يمكن ايضا التفرقة بين البحوث الاساسية والبحوث التطبيقية من حيث الشمول والاكتمال Thoroughness للبحث. فمن الخصائص المرغوبة للبحوث الاساسية أن تكون شاملة وكاملة. وبالنسبة للبحوث التطبيقية فإن خاصية الكمال والشمول انما تملي بواسطة الاحتياجات للمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. أى أن البحث التطبيقى يمكن أن يوصف بأنه شامل عندما يتمكن من توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار فى موقف معين. ونتيجة لذلك، فإن اعتبارات الوقت والمال المرتبطة بالبحوث التطبيقية يتم عادة تقييمها فى ضوء مدي قدرة هذه البحوث على توفير المعلومات المناسبة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات بكفاءة وفعالية.

٥/٣/٥ المراحل الأساسية لإجراء بحوث التسويق:

هناك مجموعة من المراحل الأساسية التى تمر بها بحوث التسويق المختلفة منذ أن يبدأ التفكير فى مشكلة معينة تحتاج إلى حل، أو ظاهرة ما تحتاج إلى تفسير، إلى أن يتم التوصل إلى النتائج المطلوبة. ويوضح الشكل رقم (٥/٤) الخطوات المنتظمة والمترابطة لإجراء البحث التسويقى التطبيقى. وسوف نتعرض هنا بإيجاز لأهم هذه المراحل على النحو التالى:

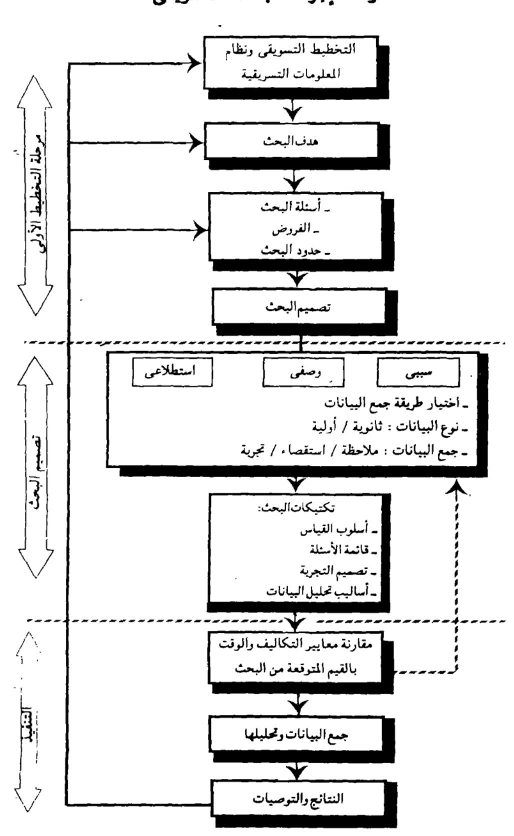
١/٥/٣/٥ مرحلة تحليل الموقف - أو المرحلة الاستطلاعية:

وتختص هذه المرحلة بتجميع بيانات عن المشكلة أو الموقف المراد تحليله ودراسته. وتتنوع هذه البيانات على الوجه التالى:

16) Kinnear, T. and Taylor, J., Opcit, P. 17.

شكل رقم (٤/٥)

خطوات إجراء البحث التسويقى



- معلومات عن الشركة أو عن مركزها فى السوق، تنظيمها الإدارى، مركزها المالى وطاقتها الإنتاجية ... إلخ.
- معلومات عن الصناعة، عن الموقف العام للصناعة، مشاكل الصناعة، العوامل المؤثرة على الطلب وهكذا.
- معلومات عن المنافسة فى السوق، هيكل المنافسة، عوامل المنافسة، حجم المنافسة ... إلخ.
- معلومات عن منتجات الشركة، عن خط منتجات الشركة، السلع والمنتجات البديلة والمنافسة، مستوى الجودة بالنسبة لجودة المنافسين، الخدمات التى تقدمها الشركة.
- معلومات عن السوق، عن اتجاهات السوق بالنسبة لمنتجات الشركة، فئات المستهلكين ودوافع الشراء الأساسية، التوزيع الجغرافى للسوق المحلى وسوق التصدير، أساليب الترويج والإعلان المتبعة، منافذ التوزيع فى السوق .. إلخ.

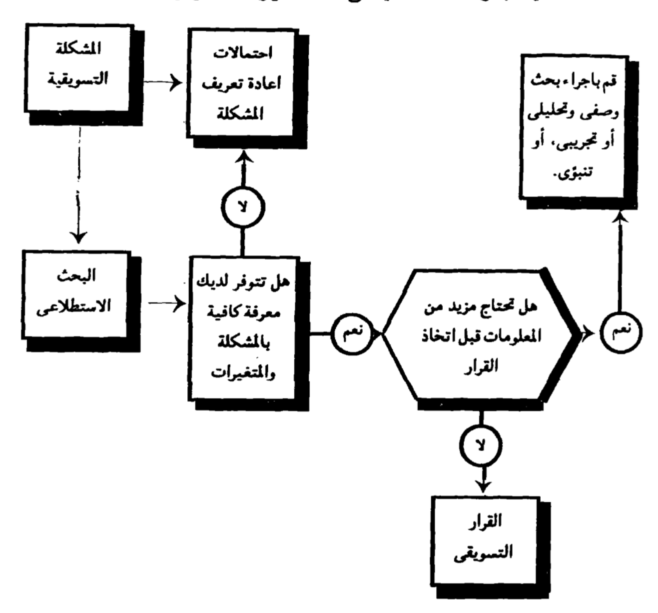
إلى جانب ذلك يتطلب الأمر كذلك إجراء بعض الدراسات التمهيدية والتى تركز على دراسة وتحليل البيانات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة. والهدف من هذه الدراسات هو إمكانية الوصول إلى تفسير للظاهرة واكتشاف فرص جديدة تساعد فى تحديد المشكلة تحديدا واضحا ودقيقا حتى يتسنى دراستها والوصول إلى الحل المناسب لها. ويوضح الشكل رقم (٥/٥) أهمية البحوث الاستطلاعية فى اتخاذ القرارات التسويقية.

٢/٥/٣/٥ تخطيط الدراسة:

بعد التعرف على الهدف المباشر للبحث ونطاقه من المراحل السابقة، يتطلب الأمر تحديد الوسائل المطلوبة لتحقيق هذا الهدف وهى:

شكل رقم (٥/٥)

أهمية البحوث الاستطلاعية فى اتخاذ القرارات التسويقية



- تحديد نوع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة ومصادرها المختلفة وطرق جمعها. وهذه البيانات إما أن تكون بيانات تاريخية (ثانوية) وإما بيانات أولوية (تجمع من الأفراد عن طريق الاستقصاء أو إجراء تجربة معينة).
- تصميم قوائم الاستقصاء لجمع المعلومات المطلوبة ثم اختبار هذه القوائم.
- اختيار العينة.

وفي النهاية تلخص نتائج هذه المرحلة فى خطة محددة رئيسية تعتبر بمثابة مرشد فى تنفيذ البحث.

٣/٥/٣/٥ المرحلة التنفيذية:

وتتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

- تجميع المعلومات:

بعد انتهاء إجراءات تصميم وتخطيط الدراسة على النحو السابق، ينتقل الباحث إلى الإجراءات التنفيذية والتى تبدأ بجمع البيانات عن السوق عن طريق الوسائل المحددة سلفا فى الخطة وقد تكون هذه الوسائل إما عن طريق الاتصال بمفردات العينة وذلك بالاستقصاء الذى يتم عن طريق المقابلات الشخصية أو عن طريق البريد أو التليفون، وأما عن طريق الملاحظة وفى غالبية الأحوال يتم الجمع بين الطريقتين حتى يكمل كل منهما الآخر. إلا أنه قبل البدء فى هذه المرحلة يتعين على الباحث مراجعة العينة والتأكد من سلامة اختيارها وإعداد قوائم بأسماء وعناوين مفرداتها، كذلك مراجعة الاستقصاء من حيث محتوياته، مضمونه، والتأكد من إجراء التعديلات الناتجة عن الاختبارات المبدئية.

٤/٥/٣/٥ - تنظيم وتبويب البيانات:

بعد أن يتم جمع البيانات من مفردات العينة على النحو السابق، يتعين مراجعة قوائم الاستقصاء لاكتشاف الأخطاء التى تكون قد ارتكبت أثناء تجميع البيانات كذلك التأكد من توافق وتناسق إجابات المستقصى منه ثم يلى ذلك تنظيم الإجابات المعطاه لكل سؤال فى مجموعات وإعطاء كل مجموعة رموز معينة فى شكل أرقام أو حروف أو علامات والغرض من ذلك سهولة تحليلها إحصائيا. ثم بعد ذلك يأتى تفريغ البيانات الواردة فى قوائم الاسقصاء فى جداول خاصة حسب المجموعات أو الفئات التى تم تحديدها من قبل، وإما يتم

جدولة البيانات يدويا أو آليا باستخدام بطاقات التثقيب.

وفى نهاية هذه المرحلة نصل إلى نتائج إحصائية ذات مغزى وتحتاج إلى تحليل وتفسير.

٥/٣/٥/٥ تحليل وتفسير البيانات:

من النتائج والملخصات الإحصائية السابقة والتى تم التوصل إليها فى المرحلة السابقة. يقوم الباحث بإجراء تفسير وتحليل لهذه النتائج وما تنعكس عليه من نتائج تؤثر على سياسة المنظمة. إن الناتج النهائى لهذه المرحلة ينحصر فى إبراز مجموعة محددة من التوصيات والتى قد تعزز من فاعلية السياسات والاستراتيجيات المحددة من قبل أو قد توصى بمدى الحاجة إلى إجراء تغييرات عليها. هذا وتستخدم فى هذا التحليل بعض الأساليب الإحصائية مثل اختبار معنوية الفروق والارتباط وتحليل الانحدار وغيرها من الأساليب الكمية الحديثة.

٥/٣/٥/٦ - إعداد التقرير النهائى:

وتعتبر هذه المرحلة منفصلة حيث تلخص نتائج البحوث فى تقرير متكامل يقدم للإدارة العليا. هذا ويتضمن التقرير المحتويات التالية:

- مقدمة: وتشمل صفحة العنوان: الموضوع - الجهة التى يعد لها التقرير - الجهة التى أعدته - تاريخ التقرير.
- تقديم: ويتضمن ملخص وجيز عن الدراسة - السلطة المشرفة على الدراسة.
- فهرس التقرير.
- الطرق المستخدمة وتتضمن:
- وصف للظروف التى أجريت الدراسة فى ظلها.
- تقرير سريع عن كيفية سير الدراسة خطوة بخطوة.

- بيان عن مصادر البيانات.
- جداول العينات وقوائم الاستقصاء.
- وصف لأى طرق خاصة قد استخدمت وتبرر استخدامها.
- بيان محددات الدراسة.
- نتائج الدراسة: وتتضمن النتائج التى بنيت عليها التوصيات. وتتضمن هذه النتائج الملخصات الإحصائية، سواء كانت فى شكل خرائط أو جداول.
- استنتاجات: وتتضمن ملخص عن الاستنتاجات الهامة التى تم استخلاصها من هذه الدراسة.
- التوصيات: وتتضمن بيان بالتوصيات التى يمكن التوصل إليها عن طريق الاستنتاجات.
- ملاحق: وتتضمن - جداول مفصلة - مسائل نظرية مفصلة - مستندات أصلية، أسماء المراجع إن وجدت وهكذا.

٧/٥/٣/٥ مرحلة المتابعة:

وتعتبر هذه المرحلة فى غاية الأهمية ويرجع ذلك إلى أن قيمة البحوث تتوقف على مدى استخدام التوصيات السابقة فى تحقيق الأهداف المطلوبة ومن هنا تظهر أهمية المتابعة للتأكد من وضع هذه التوصيات موضع التنفيذ.

ومن أجل تحقيق الفائدة القصوى من النتائج والتوصيات التى تم التوصل إليها، فإن الباحثين عادة ما يعاونون فى تنفيذ هذه التوصيات خاصة فى خلال المراحل الأولى لها.

الباب الثالث

تحليل الفرص التسويقية

الفصل السادس: البيئة التسويقية

الفصل السابع : تحليل سلوك المستهلك

الفصل السادس

البيئة التسويقية

٦/ ١ مقدمة:

يعتمد نجاح الأداء التسويقي بدرجة كبيرة على تصميم المزيج التسويقى الفعال والذى ينطوى فى الواقع على العوامل التى يمكن السيطرة عليها Controlable variables من جانب ادارة التسويق، وهى المنتج والتسعير، والتوزيع، والترويج. وفي نفس الوقت يعتمد هذا النجاح للاداء التسويقى أيضا على مدى تكيف البرنامج التسويقى مع القوى والظروف البيئية المحيطة، والتى تمثل العوامل التى لاتخضع للسيطرة أو التحكم Uncontrollable variables من جانب ادارة التسويق.

ومعني ذلك، أن إدارة التسويق لاتستطيع أن تتخذ القرارات التسويقية الفعالة بخصوص المنتجات والتسعير والتوزيع والترويج دون أن تأخذ في الاعتبار العوامل الديناميكية التى تشتمل عليها البيئة التسويقية. وعلى ذلك فإن نجاح القرارات التسويقية التى تتخذ لاستغلال الفرص التسويقية يتوقف على مدى الأخذ فى الاعتبار المؤثرات البيئية الخارجية، والعوامل الداخلية التى يمكن التحكم فيها والتى منها عناصر البرنامج التسويقى للشركة.

إن الغرض الاساسى من هذا الفصل هو تعريف القارئ بما يطلق عليه البيئة التسويقية، والمتغيرات المختلفة التى تتكون فيها، وكيفية تأثير كل منها على إتخاذ القرارات التسويقية. وبصورة اكثر تفصيلا فإن هذا الفصل يناقش القضايا التالية:

- مفهوم وخصائص البيئة التسويقية.

- البيئة الجزئية أو الصغرى.
- البيئة الكلية أو الخارجية.
- القوى المختلفة للبيئة الخارجية.
- الفرص التسويقية وأنواعها.
- المعلومات اللازمة لتحليل الفرص التسويقية.

٢/٦ ماالمقصود بالبيئة التسويقية؟

يقصد بالبيئة التسويقية تلك القوي والمتغيرات وأصحاب الأدوار المختلفة خارج وظيفة ادارة التسويق فى الشركة والتى لاتخضع لسيطرة وتحكم إدارة التسويق وتؤثر على مقدرتها فى التنمية والمحافظة على عمليات التبادل والمعاملات مع العملاء المستهدفين. وتضم البيئة التسويقية لأى شركة مجموعة من الفرص Opportunities والتهديدات Threats والذى يستلزم ضرورة التكيف معها وذلك بقصد الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المفروضة. ونظرا للتغير المستمر فى البيئة فإنها عادة ماتنطوى على مفاجآت وأحيانا صدمات غير متوقعة[١].

وهكذا، فالبيئة التسويقية التى تحيط بادارة التسويق تتميز ببعض الخصائص التى اهمها مايلى:

- تمثل الإطار الخارجى الذى يحيط بالشركة والنظام التسويقى.
- تنطوى على قوى ومتغيرات يصعب التحكم فيها أو التنبؤ بها.
- تنطوى على درجة عالية من عدم التأكد.
- تشتمل على مجموعة من الفرص والقيود أو التهديدات.
- دائمة التغير.. فهى ديناميكية وليست ساكنة.
- تتسم بالتعقيد والتفاعل بين قوى عديدة ومتنوعة.

---

1) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., P. 124.

٣/٦ عناصر البيئة التسويقية

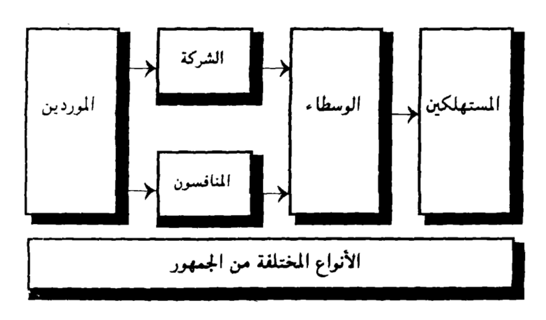
ويمكن النظر الى البيئة التسويقية على إنها تضم نوعين فرعيين من البيئة وهما البيئة الجزئية Microenvironment والبيئة الكلية Macroenuironment.

١/٣/٦ - البيئة الجزئية (الصغرى):

إن الهدف الرئيسى لكل شركة هو تحقيق المعاملات المربحة مع الأسواق المستهدفة. ووظيفة إدارة التسويق هى بالتالى صياغة وتصميم المجهودات والبرامج الجذابة للأسواق المستهدفة. إلا أن نجاح ادارة التسويق سوف يتأثر بالبيئة الداخلية للشركة، والوسطاء، والموردين والمنافسين، والأنواع المختلفة للرأى العام. أى أن البيئة الجزئية للنظام التسويقى تشتمل على مجموعة من الادوار فى البيئة المباشرة للشركة والتى تؤثر على مقدرتها ومقدرة ادارة التسويق فى العمل على خدمة العملاء وتحقيق الارباح. ويصور الشكل رقم (١/٦) البيئة الجزئية وأصحاب الأدوار المختلفة والمؤثرة علي نجاح إدارة التسويق.

شكل رقم (١/٦)

الادوار المختلفة فى البيئة الجزئية والمؤثرة على النظام التسويقى



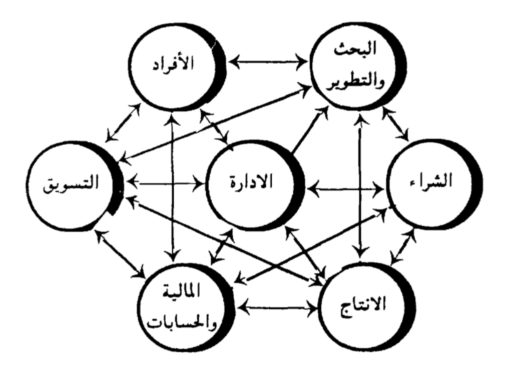
فمدير التسويق لايمكن أن يركز على إحتياجات السوق المستهدف بدون أن يدرك نوع واهمية هذه الادوار التى تتضمنها البيئة التسويقية الصغرى.

الشركة:

فإدارة التسويق يجب أن تأخذ في الاعتبار عند صياغة الخطط التسويقية والبرنامج التسويقى باقى المجموعات التى تشتمل عليها المنظمة رسميا، مثل الادارة العليا، والادارة المالية، وادارة البحوث والتطوير، وإدارة الشراء، وادارة الانتاج. فكل هؤلاء يشكلون جزءا رئيسيا من البيئة التسويقية المباشرة أو الجزئية وذلك كما يتضح من الشكل رقم (٢/٦). فالادارة العليا مثلا هى التى تضع المهمة الرئيسية للشركة، والاهداف العامة، والإستراتيجيات والسياسات العامة

شكل رقم (٢/٦)

البيئة التسويقية الداخلية كجزء من البيئة الجزئية



ومديرى التسويق يجب عليهم أن يتخذوا القرارات فى هذا الاطار بالاضافة إلى أن مقترحاتهم يجب أن يتم التصديق عليها بواسطة الادارة العليا قبل قيامهم بتنفيذها عمليا.

الادارات الوظيفية: وتضم إدارات الانتاج، والتمويل، والبحوث والتطوير وغيرها وبالتالى فإن مديرين التسويق لابد أن يعملوا فى ضوء التنسيق مع هذه الادارات لتحقيق التكامل معهم. كل هذه الادارات لها تأثيرها المباشر وغير المباشر على النظام التسويقى. ووجود العديد من الصراعات والنزعات بين ادارة التسويق وهذه الادارات يعنى أن ادارة التسويق عليها ان تتفاوض مع تلك الجماعات الداخلية بالشركة لتضع خططها وبرامجها وتتولى تنفيذها بفعالية. اى أن التنسيق والتكامل بين ادارة التسويق وباقى الادارات الآخرى بالمنظمة هو أمرا ضروريا لضمان نجاح العمل التسويقى.

الموردون: ويتمثلون فى منظمات الأعمال أو الأفراد الذين يتولون تزويد الشركة بما تحتاجه من مستلزمات إنتاج وموارد وخدمات. إن التطورات التى تحدث فى مجال بيئة الموردين يمكن أن يكون لها تأثيرا واسعا على تخطيط وتنفيذ النشاط التسويقى. فتوريد مستلزمات الانتاج بالمواصفات التى يحتاجها السوق، وبالاسعار المناسبة، وفى التوقيت المناسب يساعد على توفير السلعة أو الخدمة للعملاء المستهدفين بما يتناسب ورغباتهم.

الوسطاء: وتضم بيئة الوسطاء مؤسسات متنوعة من وكلاء، ومتاجر جملة، ومتاجر تجزئة، ووسطاء ماليين.. الخ. ويتولى هولاء القيام بخدمات

حيوية ومتنوعة للشركة من نقل وتخزين وترويج وبيع..الخ. ويتأثر الأداء التسويقى الى حد كبير بالتغيرات والتطورات التى تحدث فى بيئة الوسطاء من حيث التكلفة، والخبرة والكفاءة، ومدى توافرهم.

العملاء: الشركة تحتاج دائما القيام بدراسة أسواق العملاء من حيث إحتياجاتهم ورغباتهم واذواقهم، وخصائصهم، والتغير فى سلوكهم. ونتائج هذه الدراسات تمثل المدخلات الاساسية لنظام التسويق.إن البرنامج التسويقى الفعال هو الذى يتناسب ونوعية العملاء المستهدفين ورغباتهم وأذواقهم. وفى الواقع فإن الشركة يمكن أن تعمل فى ظل خمسة أنواع من أسواق العملاء وهى:

- أسواق المستهلكين Consumer markets والتى تضم الأفراد والعائلات والذين يقومون بشراء السلع والخدمات لغرض الإستهلاك الشخصى.
- الأسواق الصناعية Industrial markets وتضم المنظمات التى تقوم بشراء السلع والخدمات اللازمة لعملياتهم الإنتاجية وذلك بغرض تحقيق الارباح أو انجاز بعض الاهداف الأخرى.
- أسواق تضم من يقومون باعادة بيع السلع والخدمات Resellers. وهؤلاء هم عبارة عن منظمات تقوم بشراء السلع والخدمات من أجل اعادة بيعها لتحقيق ربح معين.
- الأسواق الحكومية Government markets وتضم الأجهزة والمكاتب الحكومية التى تقوم بشراء السلع والخدمات بغرض انتاج خدمات عامة للمواطنين، أو لنقل هذه السلع والخدمات لآخرين فى المجتمع والذين هم فى حاجة إليها.

- الأسواق الدولية International markets وتتمثل في جميع المشترين الموجودين خارج الدولة، أو مايعرف بالاسواق الأجنبية وبالتالى فقد تضم هذه الاسواق مستهلكين ومشترين صناعيين، وبائعين، وأجهزة حكومية.

المنافسون: فكل شركة تواجه عددا من المنافسين لمنتجاتهم فى السوق وعليها أن تقوم بدراسة منافسيها وذلك لتحديد نوع المنافسة، واتجاهاتها ومعرفة الاستراتيجيات والسياسات المنافسة، وتحديد نقاط القوة والضعف للمنافسين...الخ. إن بيئة المنافسين لها تأثيرها البعيد المدى على الإستراتيجيات والسياسات التسويقية. فالبرنامج التسويقى الفعال هو الذى لا يتناسب فقط واحتياجات العملاء، بل ويقدم ميزة تنافسية تفوق مايقدمه برامج المنافسين .

الجمهور: ويتكون الجمهور من الجماعات المختلفة فى المجتمع والتى لها اهتمامات حالية ومحتملة أولها تأثير على مقدرة الشركة فى تحقيق أهدافها. وفى الواقع فإن كل شركة يحاط بها سبعة أنواع من الجمهور وهم:

- جمهور المؤسسات المالية Financial Publics والتى يؤثر على مقدرة الشركة فى الحصول على الأموال اللازمة. مثلا ذلك البنوك، وبيوت الاستثمار، ومؤسسات الأوراق المالية وغيرها. كما أن الشركة تهتم بالتقارير والنشرات التى تصدرها هذه المؤسسات وقد تلجأ إليها للحصول على إجابات لعدد من الأسئلة المالية.

- جمهور وسائل الاعلام Media Publics وتتمثل فى تلك المؤسسات التى تقوم بإنتاج ونشر الأخبار، والمقالات التحريرية، والآراء. مثال ذلك الصحف،

المجلات الاذاعة، التليفزيون.

- جمهور المكاتب والأجهزة الحكومية Government publics فالادارة يجب أن تأخذ فى الاعتبار الأجهزة والمؤسسات الحكومية فى الاعتبار عند صياغة الخطط التسويقية. مثال ذلك المواصفات القياسية لوزارة الصناعة، والجوانب والمظاهر الصحية في المنتجات الغذائية والتى تقررها وزارة الصحة.. وماشبه ذلك.
- جمهور جماعات المواطنين المنظمة مثل جماعة حماية المستهلكين، وجماعة حماية البيئة وغيرها. فإدارة التسويق يجب عليها أن تأخذ فى الاعتبار اهتمامات هذا النوع من الجمهور وذلك عند تصميم وتنفيذ برامجها التسويقية.
- الجمهور المحلى Local Publics ويتمثل في الافراد والمنظمات المختلفة فى المنطقة التى تقع فيها المنظمة، حيث يجب على الشركة أن تتفاعل معهم من خلال المشاركة فى الاجتماعات والاحتفالات والمناسبات الاجتماعية، والأزمات المحلية وغير ذلك.

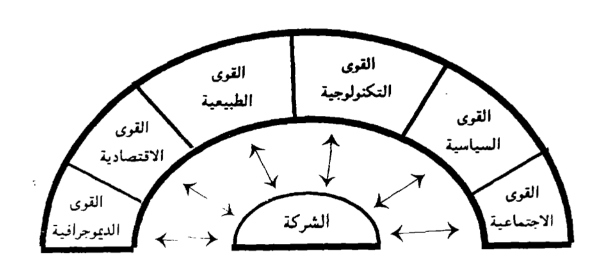
٢/٣/٦ البيئة الكلية (أو الكبرى)

تقع الشركة وبيئتها الصغرى (الموردين، والوسطاء والعملاء، والمنافسين والجماهير) فى دائرة بيئية أوسع وأكبر، ومن ثم فإن الشركة وبيئتها الجزئية لابد وأن تعمل وتتكيف مع البيئة الاكبر المحيطة. والبيئة الكلية هى التى تشتمل على الفرص التسويقية والتهديدات، كما أنها تتمثل في مجموعة من القوى أو العوامل التى لاتخضع تحت سيطرة الادارة. وعلى الادارة إذن أن تراقب هذه القوى وتعمل على الإستجابة والتكيف معها، ومع التغيرات السريعة التى

تطرأ عليها. وتضم القوى البيئية الخارجية كل من العوامل الديموجرافية، الاقتصادية، والطبيعية، والتكنولوجية، والسياسية، والاجتماعية، وذلك كما هو موضح بالشكل رقم (٣/٦)

شكل رقم (٣/٦)

القوى الاساسية للبيئة الكلية



١/٢/٣/٦ القوى الديموجرافية:

تعتبر العوامل الديموجرافية موضع إهتمام كبير من جانب القائمين على النشاط التسويقى وذلك لأنها تتعلق بالناس الذين يتكون منهم السوق. وقد أشار Davis[٢] أن من التعريفات الشهيرة للعوامل الديموجرافية أنها تلك الأحصائيات الاجتماعية والحيوية. فهى فى رأى Davis تتعلق بالسكان وخصائصهم مثل الحجم، والنوع (ذكور إناث)، وتوزيع الأعمار، والتوزيع

2) Davis, K., "Marketing Management", John Wiley & Sons, (1985), New York, P. 72.

الجغرافى، والوظيفة، والدخل، وتركيب الاسرة. إن إدارة التسويق - وخاصة التى تتعامل مع سوق السلع الاستهلاكية تهتم بدرجة عالية بدراسة الخصائص الديموجرافية للسوق المستهدف من حيث عدد السكان، والتغيرات التى تطرأ على هذا العدد والاتجاهات السكانية Population trends فى المستقبل، كما تهتم بتوزيع هيكل الأعمار للسكان، والتوزيع الجغرافى لهم فمثلا فى جمهورية مصر العربية نجد حوالى ٢٢٪ من مجموعة السكان (٥٥ مليون تقريبا) يقطنون في القاهرة الكبرى وحدها. كما تهتم الادارة بالهيكل الوظيفي للسكان والتوزيع النسبي لهم داخل كل نوع من الوظائف، وحالة العمالة عموما لمعرفة نسبة الذين يعملون والذين لايعملون، وكذلك الحالة الزواجية، وعدد الأسر وعدد الأفراد فى كل أسرة، والحالة التعليمية بين السكان، والى غير ذلك. وعادة تتوافر البيانات الديموجرافية فى الاحصائيات المنشورة عن طريق الأجهزة الحكومية مثل الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء في جمهورية مصر العربية.

وتفيد البيانات الخاصة بالعوامل الديموجرافية فى تصميم وتنفيذ السياسات التسويقية المختلفة. فهناك منتجات خاصة بالأطفال فقط (مثال ذلك ألبان الأطفال الرضع، وأدوات الرضاعة، واللعب)، وهناك منتجات للأطفال والصغار، والشباب، وكبار السن (مثال ذلك منتجات الملابس الجاهزة والملابس الداخلية). وهناك منتجات خاصة بالسيدات فقط وأخري خاصة بالرجال فقط (مثال ذلك مستحضرات التجميل للسيدات، وماكينات ومعجون الحلاقة للرجال). كما أن هناك رسائل اعلانية تخاطب السيدات وتعتمد على الدعاوى الاعلانية العاطفية، بينما هناك رسائل أخرى تركز علي الدعاوى العقلانية وتخاطب الرجال. كما أن هناك سلع وخدمات موجهة لذوى الدخول العالية وأخرى لذوى الدخول الأقل. ففى القطار هناك الدرجة الأولى والثانية والثالثة. كما أن

التوزيع الجغرافي للسكان يحدد سياسات التوزيع، والنقل مثلا للمنتجات....وهكذا.

٢/٢/٣/٦ القوى الاقتصادية:

إن وجود السوق يتوقف على عاملين اساسيين هما المشترين والقوة الشرائية Purchasing Power واجمالي القوة الشرائية فى أي مجتمع هو دالة لعوامل عديدة منها الدخل، والاسعار، والادخار وغير ذلك. لابد على القائمين بالتسويق أن يقوموا بصفة مستمرة بدراسة وتحليل المتغيرات الاقتصادية ـ على الأقل ـ علي المستوى المحلى، ومعرفة أو محاولة التنبؤ باتجاهات هذه المتغيرات.

وفى الواقع أن القوى الاقتصادية تتسم بالتعقيد لما تنطوى عليه من متغيرات عديدة ومتشابكة معا. وسنحاول هنا أن نتعرض بإيجاز شديد لبعض هذه المتغيرات وعلاقتها بالعمل التسويقى.

ـ **التغيرات فى الدخل الحقيقى** Real income

فبالرغم من ان الدخل النقدى Money income للفرد تزايد فى السنوات الأخيرة فإن الدخل الحقيقى للفرد يقل فى الواقع العملى. ولقد تأثر الدخل الحقيقى للفرد بمعدل التضخم الذى يفوق معدل نمو الدخل النقدى كما أن المنفق على شراء السلع الضرورية (مثل المنتجات الغذائية، والملابس) أصبح يشكل الجزء الاكبر من الدخل المتاح للفرد، وقد أثر ذلك على بيع السلع والخدمات الأخرى مثل السيارات، والأدوات والأجهزة الكهربائية، وسلع الترفيه ووقت الفراغ.. وما شابه ذلك. وكنتيجة لتدهور الدخل الحقيقى، فإن العديد من المستهلكين يتجهون الى الشراء الحذر. فالكثير يميلون الى شراء السلع والخدمات الأقل سعرا، والمحلية وذلك لتوفير بعض النقود. وهذا دفع بالكثير من الشركات الى تقديم تشكيلة من منتجاتها تضم بعض الأنواع ذات السعر

الأقل لمثل هذا النوع من المستهلكين. هذا بالاضافة الى أن بعض المستهلكين أصبحوا يميلون الى تأجيل قرار شراء بعض السلع المعمرة، بينما البعض الآخر يقوم بشراء مثل هذه السلع تحت دافع الخوف من ارتفاع اثمانها في المستقبل. هذا بالاضافة إلى أن القائمين على النشاط التسويقى يجب أن يهتمون بتوزيع الدخل وكذلك متوسط دخل الفرد فى المجتمع، والاختلافات الجغرافية للدخل.

ومن المتغيرات الهامة الأخرى التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار من جانب رجال التسويق هو التوزيع النسبى لدخل الأسرة على السلع والخدمات مثل نسبة المنفق على السكن، والطعام، والمواصلات والملابس، والعناية الطبية، وسلع وخدمات التسلية والترفية..الخ. وعليهم أن يتتبعوا التغيرات التى تطرأ على هيكل التوزيع النسبى للأنفاق مع هذه المحتويات.

- التقلبات التجارية الديناميكية: Dynamic Business Fluctuation

أوالدورات التجارية والتى عاة ماتأخذ أربع مراحل هى:

الانتكاس Recession الكساد Depression

الاسترداد Recovery ثم الرخاء Presperity

وعلى ذلك فمن الضرورى أن يختلف طبيعة النشاط التسويقى من مرحلة لأخرى فى هذه الدورة. فالمستهلكون عادة مايكونوا على استعداد للشراء فى أوقات الرخاء على عكس فترات الركود أو الكساد الاقتصادى. فعلى سبيل المثال قد ترتفع المدخرات الشخصية أثناء فترة ركود النشاط الاقتصادى - لخوف الأفراد من البطالة - عندما يخفض المستهلكون من نفقاتهم على كثير من المنتجات غير الضرورية. ومن ثم فانه يجب علي رجال التسويق اعطاء اهتمام متزايد لهذه النسبية للشراء. وغالبا ماتعتمد الاستراتيجية التسويقية الهجومية علي الأهداف الشرائية الحالية. فعالى سبيل المثال قد يكون هناك حاجة للتسويق الهجومى فى فترات انخفاض الاهتمام بالشراء.

ان المنظمات الناجحة تحافظ دائما على ارتفاع مبيعاتها فى الأسواق المختلفة. ويعتمد ذلك بالدرجة الأولى علي قدرة الادارة على التنبؤ وتحليل ودراسة الفرص التسويقية الجديدة. ويمثل التنبؤ الفعال والدراسة والتحليل أحد الحلول الجزئية. ويتساوى أيضا فى الأهمية الاهتمام الواعى للأسواق المرتقبة والتى تتطلب القدرة علي التحديد الدقيق للفرص التسويقية وتعتبر دراسة نمط حياة الفرد مجرد مثال يوضح مدى أهمية التنبؤ البيئى فى هذا الصدد.

- التضخم Inflation

يعتبر التضخم أحد العوامل الاقتصادية الأخري التى تؤثر علي استراتيجية التسويق. ويحدث التضخم فى أى مرحلة من مراحل الدورة التجارية. ويرجع التضخم الى ارتفاع مستوى السعر مما يتسبب فى تخفيض القوة الشرائية لوحدة النقود لدى المستهلك. وبعبارة أخرى انخفاض قيمة النقود معبرا عنه فيما تستطيع شراؤه من السلع.

هذا ويؤثر التضخم في التسويق عن طريق تعديل سلوك المستهلك فمع استمرار انخفاض القوة الشرائية يصبح المستهلكون مدركين بدرجة كبيرة للتضخم وأيضا قلقين من نتائجه السلبية وقلقين على مستوى الأسعار السائدة. ويترتب على ذلك الوعى الادراكى ثلاثة احتمالات معينة تمثل كلها أهمية لرجل التسويق وهى:

- قد يفضل المستهلك قيامه بالشراء الآن اعتقادا منه أن مستوى الأسعار سوف يرتفع فيما بعد.
- أن يقرر اعادة توزيع انماط شرائه على السلع والخدمات.
- أن يرجئ بعض عمليات الشراء

- أزمة الطاقة The energy crisis

وتشير أزمة الطاقة الى التحقق من أن مصادر الطاقة أصبحت محدودة

وقد كان بداية هذا التحقق بسبب حظر بيع البترول العربى للدول الأوربية والأمريكية فى أعقاب حرب اكتوبر عام ١٩٧٣. وقد كان من نتائج أزمة الطاقة انها دفعت منظمات الأعمال المختلفة والحكومات الى اعادة تفكيرها فى التوزيع الحالى لمصادر الطاقة. فقد تم التوسع في المصادر الحالية واعادة اكتشاف المصادر التقليدية (مثل الفحم) وجارى التفكير فى الكشف عن مصادر جديدة. وربما يكون الشئ الأهم في هذا الصدد هو المحاولات التى تبذل من حين لأخر لتخفض الفاقد فى استخدام الطاقة. فمثلا لقد أجبر انخفاض اللا مدادات البترولية للصناعات الأوربية والأمريكية على ضرورة اتخاذ الخطوات الضرورية من أجل الحماية الذاتية ضد مخاطر التدهور والانكماش الناتجة عن هذه الأزمة.

ولعل من الآثار الهامة لأزمة الطاقة هو تأثيرها على التسويق، وقد امتد ذلك أيضا الى السلع الأخرى التى يوجد بها عجز. فلقد ظهر هناك عجز واضح في منتجات كثير من الصناعات الهامة، ومن ثم فقد واجه رجل التسويق سؤال غير مألوف وهو: كيف يمكن توزيع هذا العرض المحدود على المستهلكين الذين تزيد احتياجاتهم عن الكمية المتاحة للتوزيع؟ فى بداية الأمر لم يكن رجال التسويق مستعدين للعمل فى مثل هذه الظروف، لكن أزمة الطاقة ونقص المعروض من كثير من السلع فى الأسواق قد أجبر رجال التسويق على التفكير فى اعداد استراتيجيات بديلة لمواجهة مثل هذه المواقف. ومن هذه الاستراتيجيات استراتيجية تخفيض الطلب Demarketing التى تتعلق أساسا بتخفيض المعروض من السلع. فبغض النظر عن الأسباب التى تؤدى الى حدوث عجز فى المعروض من السلع، فإن هذا العجز يتطلب من رجال التسويق اعادة توجيه تفكيرهم. وتعتبر استراتيجية تخفيض الطلب من الاستراتيجيات التى ظهرت حديثا واستخدمت فى كثير من الشركات فى الوقت الحاضر وهى بمثابة

تخفيض طلب المستهلك عن المنتج الى الحد الذي يمكن توفيره بدرجة معقولة بواسطة المنظمة. فمثلا قامت بعض شركات البترول بنشر معلومات وحقائق عن كيفية تخفيض الاستهلاك من البنزين. وأيضا تقوم شركات الكهرباء بتشجيع ربات البيوت وارشادهم عن كيفية التوفير في استهلاك الكهرباء، وكذلك شركات المياه وغيرها.

٣/٢/٣/٦ القوى التشريعية والسياسية:

يتأثر وجود وادارة المنظمة الى حد كبير بالاطار والعمليات السياسية والقانونية فى المجتمع. فالتشريع عموما له تأثيره الواضح على الأنشطة التسويقية للمنظمة أكثر من أى مجال آخر من مجالات العمل بها. فمثلا قوانين مقاومة الاحتكار، تشريعات التسعير، ومقاييس ضبط المواصفات تمثل مجرد أمثلة للقوى الحكومية المؤثرة فى عناصر نظام التسويق مثل الاعلان التسعير والتوزيع من حيث كونها قواعد مرشدة وقيود على أداء المنظمة. ومن الملاحظ حاليا أن اقتصاديات معظم دول العالم أصبحت منظمة عن طريق التدخل الحكومى فالتدخل الحكومى لتنظيم المشروعات انما يحدث اما لحماية اصحاب المشروعات من بعضهم البعض أو يكون التدخل الحكومى بغرض حماية المستهلكين من أصحاب المشروعات أو يكون بغرض حماية جماهير المجتمع عامة والمتأثرة بالطبع من نشاط المنظمة ومن التصرف المغالى فيه (من المنظة) أو التمادى في بعض التصرفات التي تلحق الضرر بالأفراد فى المجتمع.

وانطلاقا مما سبق لايستطيع رجل التسويق أن يخطط بكفاءة بدون المعرفة الكاملة بالقوانين الرئيسية والضوابط التى توجد لحماية المنافسة، المستهلكين، وجماهير المجتمع عامة.

علاوة على ماتقدم يتعين أيضا على الادارة أن تكون واعية تماما ويقظة

للتغيرات فى الاتجاهات السياسية أو المناخ السياسى معتمدة في ذلك على فلسفة وظروف الادارة الحالية في المجتمع.

٤/٢/٣/٦ القوى الطبيعية:

لقد شهدت الستينات فى العالم إهتمام أكبر ومتزايد بالبيئة وما قد لحق بها من أضرار يصعب إصلاحها. كما تزايد القلق حول كفاية الموارد الطبيعية للمحافظة على النمو الاقتصادى. ويرى Kotler(٣) في هذا الصدد أن القائمين على النشاط التسويقى يجب عليهم أن يكونوا على وعى بالتهديدات والفرص المتلازمة مع إتجاهات أربعة رئيسية في القوى الطبيعية للبيئة وهى: النقص المعوق لبعض الموارد، وارتفاع تكاليف الطاقة، وتزايد مستويات التلوث Pollution والتدخل الحكومى فى إدارة الموارد الطبيعية.

تتكون الموارد الطبيعية من ثلاثة أنواع من حيث مدى توافرها فهناك موارد غير محدودة مثل الهواء والتى لاتشكل مشاكل حاضرة، بالرغم من أن بعض الجماعات يرون أنها ستمثل نوعا من المشاكل فى الاجل الطويل. فمثلا تطالب هذه الجماعات بمنع إستخدام الايروسول نظرا للأضرار المحتملة له على طبقات الأوزون. أما المياه فهى تشكل بالفعل مشكلة هامة في بعض أجزاء العالم. وهناك الموارد المحدودة والممكن تجديدها، مثل الغابات والمحاصيل الزراعية، والتى يجب أن تستخدم بطريقة حكيمة وذلك من خلال حماية الأرض، وتنظيم إستهلاك الأخشاب. كما أن ضيق المساحة الزراعية تشكل قيد على المنتجات الغذائية في بعض مناطق العالم مثال ذلك فى مصر. وأخيرا هناك الموار المحدودة وغير القابلة للتجديد Finite nonrenewable resources مثل البترول، والفحم، ومعادن أخري مختلفة والتى تشكل مشكلة خطيرة.

إن الأثار المترتبة علي التسويق مما سبق تتمثل فى إنه يترتب على

---

3) Kotler, Ph. "Principles of Marketing", Opcit, P. 142.

إستخدام الموارد النادرة تزايد في تكاليف الانتاج وبالتالى إرتفاع فى اسعار المنتجات، حتى لو ظلت مثل هذه الموارد متاحة. تزايد الفرص امام الشركات لتنمية وموارد جديدة من خلال بحوث التطوير. مثال ذلك ظهور البلاستيك ليحل محل الخشب.

إن تزايد تكاليف الطاقة وخاصة البترول الذى يعتمد عليه معظم الصناعات الرئيسية فى العالم سوف يساعد على تزايد تكاليف الانتاج للسلع والخدمات والتى سوف يتحملها المستهلك أو المشترى الصناعى في النهاية. وهذا يستلزم الاقتصاد فى إستخدام الطاقة، والبحث عن مصادر بديلة كالطاقة الشمسية والطاقة النووية. كما أن تزايد مستويات التلوث فى البيئة والضغط المستمر من الحكومة وجماعات حماية البيئة دفع العديد من الشركات الى البحث عن طرق أخرى عند مزاولة الانشطة التسويقية لتجنب إحداث أضرار بالبيئة. مثل إنتاج مصفاة خاصة لامتصاص العوادم فى السيارات، إنتاج عبوات معينة للمنتجات المعلبة والتى لاتسبب أى أضرار بالبيئة.

٥/٢/٣/٦ القوى الاجتماعية:

ان البيئة الاجتماعية هى بمثابة علاقات رجل التسويق بالمجتمع بصفة عامة. وبالرغم من أهمية هذه العلاقات الا أن كثير من رجال التسويق يهملونها. وقد أوضحت نتائج الدراسات التى اجريت في هذا الصدد أن الجماهير قد فقدت ثقتها في المنظمات الكبيرة بسبب بعدها عن المشاكل الاجتماعية التى يعانى منها الأفراد والمجتمعات.

هذا ومن الملاحظ أن البيئة الاجتماعية للقرارات التسويقية قد اتسعت فى نطاقها وفى أهميتها. فلا يتسطيع رجل التسويق اليوم أن يقترح استراتجية تسويقية دون أن يأخذ في اعتباره البيئة الاجتماعية وكيفية تأثيرها على القرارات التسويقية. وبالرغم من أن كثير من رجال التسويق يدركون الفروق

الاجتماعية بين بلد وآخر ومع ذلك يستمرون في الاعتقاد بتواجد تجانس فى البيئة الاجتماعية بين البلدان المختلفة والحقيقة أنه لايوجد وجها للحقيقة فى ذلك. فالولايات المتحدة الأمريكية مثلا عبارة عن مجتمع خليط يتكون من عدة أسواق فرعية مختلفة، وهذه القطاعات السوقية يمكن تصنيفها على أساس العمر، المكان، الجنس... الخ. فقد ظل الزنوج من المستهلكين ـ كقطاع سوقى ـ مهملين لدرجة كبيرة من كثير من المنظمات، إلا أن كثير من المنظمات بدأت تدرك أهمية هذا القطاع السوقى وتعطى له أهمية متزايدة.

هذا ويعتبر الجنس عامل اجتماعى له أهمية متزايدة فحركة المساواة بين الرجل والمرأة لها تأثير واضح على التسويق وخاصة علي الترويج. فالبرامج التليفزيونية على سبيل المثال تركز اليوم على اظهار المرأة في أدوار غير تقليدية.

وطالما أن المتغيرات الاجتماعية تتغير بصفة مستمرة ومن هنا يجب علي رجال التسويق ملاحظة التغير البيئى المستمر فما هو محظور أو محرم اليوم قد يصبح غدا فرصة تسويقية كبيرة. ومن ثم يجب على رجال التسويق التعرف على المتغيرات الاجتماعية لأنها بالطبع تؤثر على طريقة تقبل المستهلكين للمنتجات والسياسات التسويقية المختلفة. وبالرغم من أهمية ذلك الا أنه من الأخطاء الشائعة عدم تقييم رجال التسويق لمثل هذه المتغيرات والاختلافات فى الأسواق المحلية والأجنبية.

ويعتبر ظهور حركة حماية المستهلك جزءا من اهتمام الرأي العام لجعل منظمات الأعمال أكثر استجابة للمستهلكين. ان حركة حماية المستهلك هى بمثابة احدى المظاهر المتطورة للبيئة الاجتماعية للتسويق. وبالتأكيد فقد أدت الحركة الى تحقيق حماية مباشرة لحقوق المستهلك في مجالات عديدة مثل تحقيق الأمان فى المنتج. أن هذا الاهتمام سوف يتضاعف بلاشك فى السنوات القليلة

المقبلة.

٦/٢/٣/٦ القوى التكنولوجية:

وبجانب المتغيرات البيئية الرئيسية السابقة، فهناك أيضا القوى التكنولوجية والتى تعتبر متغيرا بيئيا له تأثيره القوى علي التسويق بسبب تأثيرها على اسلوب حياة المستهلك وأنماط استهلاكه. فمثلا التطورات فى وسائل النقل والمواصلات قد غيرت كثير من طرق المعيشة لدى الأفراد فى المجتمع.

وبالرغم من ذلك فإن العلاقات بين التسويق والتكنولوجيا تحدث فى اتجاهين. فاذا كانت التكنولوجيا تؤثر على التسويق كما رأينا سلفا فإن للتسويق أيضا تأثيره القوى على التكنولوجيا ومصدر هذا التأثير هو ضرورة تسويق التكنولوجيا بمعنى البحث عن أسواق لتصريف ماتسفر عنه التكنولوجيا من سلع وخدمات جديدة، واجراء التعديلات اللازمة عليها حتى تتفق مع احتياجات المستهلكين. أن مجرد التوصل الى انتاج منتج جديد من خلال التقدم التكنولوجى فانه لايكفى، ومن ثم يفشل بسرعة فى السوق لكن الأمر يطلب تحديد السوق المحتمل له من حيث حجمه، تكوينه، رغبات المستهلكين وان يتم ذلك في المراحل الأولى لتخطيط المنتج (مرحلة تقييم فكرة المنتج).

٦/٤ الفرص التسويقية: Marketing Opportunities

ان اتخاذ القرار التسويقى - وهو اختيار بديل من عدة بدائل - قد يكون مرتبطا بمشكلة تسويقية قد حدثت أو لتجنب مشكلة قد تقع أو استغلال فرصة تسويقية متاحة أو متوقعة. وأن اتخاذ هذا القرار يتطلب دراسة المؤثرات البيئية على النحو السابق. ولما كان تحليل وتقييم الفرص التسويقية له أهمية كبيرة فى مجال اتخاذ قرارات تسويقية ملائمة لاستغلال الفرص الحالية والمستقبلة، الأمر

الذى يدعونا الى مناقشة مفهوم وأبعاد الفرص التسويقية

١/٤/٦ مفهوم وأهمية الفرص التسويقية:

من الملاحظ أولا أن هناك فرق بين الفرص البيئية والفرص التسويقية للمنظمة. أما الأولى فهى كافة الفرص المتاحة فى المجتمع مادام أن هناك حاجات غير مشبعة وأن هناك قدرة ورغبة على اشباعها. ففى الوقت الحاضر هناك الكثير من الفرص لادخال مصادر طاقة جديدة، أو ادخال منتجات غذائية جديدة، أو تحسين وسائل المواصلات، أو تقديم وسائل جديدة للتسلية.. الخ. لكن هذه الفرص لاتمثل فرصا تسويقية لمنظمة معينة طالما لايوجد لديها المزايا النسبية لاستغلالها. وعلى هذا الأساس يمكن تعريف الفرصة التسويقية بأنها عبارة عن «مجال تنافسى مرتبط بالنشاط التسويقى والذى تتمتع فيه منظمة معينة بميزة تفضيلية بالنسبة للمنظمات الأخرى فى اشباعها لحاجات المستهلكين من سلع وخدمات».

ويتمثل العامل الأساسى للفرص التسويقية للمنظمة فى قدرتها على استغلال الفرص البيئية بدرجة أكبر من قدرة المنافسين المحتملين، ويتم ذلك على ضوء الفروض التالية:

- أن كل فرصة بيئية لها متطلبات ومقومات نجاح محددة .
- أن كل منظمة لها اختصاصات مميزة. بمعنى أن المهام تتم بدرجة معينة من الجودة.
- تتمتع المنظمة بميزة تفضيلية فى مجال الفرص البيئية إذا كانت مهامها المميزة تساعد على تحقيق المقومات المطلوبة لنجاح الفرص البيئية بدرجة أكبر من المنظمات المنافسة المحتملة.

ويتوقف وجود هذه المزايا التفضيلية للمنظمة على توافر عدد من الظروف

المواتية والتى يمكن توفيرها عن طريق:

ـ البحث عن حالات بديلة للوضع القائم.

ـ جاذبية الحالات البديلة عن الوضع القائم.

ـ القدرة على القيام بالعمل بالتسويقى اللازم لتحقيق هذه الحالات البديلة بتكلفة معقولة وباحتمال نجاح معقول.

وترجع أهمية تحليل الفرص التسويقية فى اتخاذ القرار التسويقى سواء كان هذا القرار هو قرار مبادرة (قرارهجومى) أو ذو استجابة لرد فعل المنافسين (قرار دفاعى). فسواء كان القرار ردا على فعل أو مبادرة بالفعل فهو فى كلتا الحالتين يحتاج الى أن يسترشد بمعلومات معينة عن فرص السوق ليكون قادرا على احداث الآثار أو النتائج المطلوبة أو تحقيق الأهداف والغايات التى تسعى الى تحقيقها. هذا ويجب أن تتوافر فى هذه المعلومات الدقة والكفاية والتوقيت السليم.

خلاصة القول أن قرارات المبادرة والاستجابة أساسها تحليل وتقييم الفرص.

٢/٤/٦ أنواع الفرص التسويقية

انطلاقا من المفهوم السابق للفرص التسويقية يمكن القول بأن هناك الكثير من المجالات التى تستطيع فيها المنظمة أن تحقق مزايا تفضيلية عن المنافسين. وتتضح هذه المجالات من مناقشتنا لأهم أنواع الفرص التسويقية على النحو التالى:

١/٢/٤/٦ ـ فرصة الابتكار، أي تقديم الجديد، ويشمل ذلك تطوير سلع جديدة أو تقديم خدمات جديدة، أو استخدام أساليب ومنافذ جديدة للتوزيع ولتنمية الطلب، أو تطبيق نظم جديدة للتقسيط والتحصيل، أو غير ذلك. ومن هذا المنطلق يمكن على سبل المثال أن نقدم أشياء جديدة كثيرة فى محطة البنزين سواء سلع متعلقة بالسيارة أو براكب السيارة أو برحلة السيارة، أو بظروف

الانتظارفى محطة البنزين، وقد تقدم خدمات جديدة فى محطة البنزين كغسيل السيارة، أو اصلاح الاطارات أو ضبط الموتور أو تقديم وجبات خفيفة للركاب، وربما تقديم خدمة تصفيف الشعر فى محطة البنزين على طرق السفر الطويلة وقرب مداخل المدن، وربما فى داخل المدن ذاتها اذا كانت هناك خدمات أخرى تقدم بالمحطة وتستدعى انتظارا طويلا لركاب السيارة. ويمكن أن يمتد الابتكار فى محطة البنزين الى أساليب جديدة فى عملية النزين ذاتها وأساليب جديدة في تحصيل الثمن والى وسائل اجتذاب العملاء.

ولو أخذنا مجالا صناعيا آخر لتوضيح الأمر فنجد مثلا أن مكاتب تنظيم الرحلات السياحية يمكن أن تقدم خدمات وسلع جديدة كثيرة، مثل الكتب والمجلات، مثل شراء احتياجات السائح الذى فى عجلة من أمره، مثل تدبير اماكن بالفنادق مثل تأجير الشقق المفروشة مثل توفير خدمة المنازل للسائحين مثل توصيل تلاميذ المدارس، مثل تأجير السيارات الخاصة مثل تنظيم دورات تدريبية للمرشدين السياحيين،....الخ

٦/٤/٢/٢ - فرصة تحسين الكفاءة، أى أداء العمل بشكل أكفأ مما يؤدى فى الوقت الحاضر. أن التحدى الذى يواجه رجل التسويق هو كيف يسوق سلعته بأقل سعر وفى الوقت المناسب؟

ويرتبط ذلك بتكاليف أداء العمل التسويقى ومدى الاسراف فيها وسوء جدولة العمل، أو سوء توقيته بصفة عامة. أليس من الغريب أن الكثير منا لايستطيع أن يقضى أجازته فى الدول الخارجية ولايستطيع أن يقوم برحلة الى الشرق الأقصى ولايستطيع أن يقطن فى فيلا أنيقة. لايستطيع كل ذلك ماليا الا فى مرحلة متأخرة من حياته حين تكون فرص الاستمتاع بها أقل بكثير مما لو تمكن منها فى فترة شبابه الأولى. أن هناك فى هذا المجال فرصا تسويقية هائلة أمام رجل التسويق ذو الخيال والشجاعة الكافيين، وليس هذا الامجرد

مثال فقط على فرص تحسين الكفاءة في العمل التسويقى لتنمية الطلب وتنمية الأرباح والأمثلة عدا ذلك لاتقع تحت حصر.

ان الفرص التسويقية المتاحة من خلال تحسين الكفاءة متاحة فى كل وقت وفى كل منشأة وفى كل عمل، وهى أكثر عددا بكثير من الفرص المتمثلة في الابتكار، فالابتكار لايحدث كل يوم ولاينجح دائما ولكن الفرصة لتحسين الكفاءة موجودة دائما، وامكانيات النجاح فيها أكثر ضمانا بكثير. الا يمكن مثلا أن تؤدى التعبئة المسبقة والنمطية لبعض السلع التى تسهل عملية البيع فى المجمع الاستهلاكى؟ ألا يمكن مثلا اختصار خطوات صرف تذكرة الاتوبيس فى طرق السفر الى خطوة واحدة؟ الا يمكن مثلا ترتيب الأصناف داخل بيوت الأقسام بالشكل الذى يتوافق مع احتياجات العمل؟ ألا يمكن مثلا أن يكون رجل البيع على دراية تامة بالسلعة التى يبيعها ومزاياها وعيوبها؟

ان المطلوب فى الواقع هو أن يجرى باستمرار تقييم للأوضاع القائمة بهدف اكتشاف كيف يمكن أداء نفس الأعمال التسويقية ولكن بكفاءة أعلى. وهذا مانقصده بفرص تحسين الكفاءة كفرص تسويقية.

٦/٤/٢/٣ ـ فرص خلق ميزة تنافسية: والسعى في هذا المجال هو القاسم المشترك الأعظم فى كافة الأعمال التسويقية حيث أن هناك دائما فرصة لخلق ميزة أو أكثر للشركة على الشركات المنافسة، سواءكان ذلك بتقديم سلعة أفضل، أو سعر أكثر جاذبية، أو خدمة أكثر تكاملا..الخ.

وحين تكون الفرصة للتميز من خلال مواصفات السلعة أو الخدمة المحدودة، فعادة مايكون الترويج هو الوسيلة المناسبة لخلق التميز. أن الحملات الناجحة لبعض شركات الطيران باستخدام شعارات «الباب الملكى لعبور المحيط» أو «مفتاحك الى قلب الشرق الأوسط» نماذج لما يمكن أن نحققه بالترويج حتى ولو تشابهت الخدمات وكثيرا ماتستطيع منافذ التوزيع أن تحقق مزايا تنافسية سواء

باختيار الموقع أو بحسن التخطيط الداخلى للمتجر أو بحسن عرض السلع على الرفوف أو بالعناية بإختيار التشكيلة السلعية، أو باعطاء الطابع الشخصى للخدمة المقدمة للعملاء... الخ.

٦/٤/٢/٤ - فرصة السيطرة على قطاع السوق: علي الرغم من أننا نوهنا دائما الى أن السوق يتكون من وحدات غير متجانسة الا أن رجال التسويق كثيرا مايتجاهلون هذه الحقيقة، ويوجهون جهودهم الى السوق كمجموع متجانس الوحدات فى حين أن السوق يمكن تقسيمه الي قطاعات متميزة أو قد تتاح الفرصة للشركة لأن تسيطر على قطاع معين أو أكثر وتحقق بذلك استغلالا لواحدة من الفرص التسويقية.

ان وحدة للعلاج ملحقة بأحد المساجد يمكن أن توجه نحو قطاع متميز الخصائص من المرضى ويمكن أن تحقق السيطرة عليه، ومطعما راقيا فى أحد المناطق السكنية مرتفعة المستوى يمكن أن يستهدف قطاعا سوقيا محددا ويسيطر عليه، وشركة للثلاجات يمكن أن تستهدف بسلعة معينة هواة الرحلات وتسيطر على هذا القطاع بالمزيج التسويقى المناسب وهكذا...

٦/٤/٣ - المعلومات اللازمة لتحليل وتقييم الفرص

هناك مجموعة مختلفة من البيانات اللازمة حتى يمكن تحليل الفرص التسويقية ويمكن تصنيفها على الوجه التالى[٤]

٦/٤/٣/١ - البعد الزمنى:

يمكن تصنيف المعلومات اللازمة من الناحية الزمنية كما يلى:

- **معلومات عن الماضي**، فالدروس المستفادة من سلوك الظواهر فى الماضي يمكن أن تقودنا الى استخلاص المؤشرات الأساسية عن مستوى الأداء

---

٤) د. صديق عفيفى، د. محمد محمد إبراهيم، استراتيجية التسويق، بنها، مكتبة بنها الجديدة، (١٩٨٠) ص ١٩٩.

المنقضي واتجاهات الحركة الواجبة فى الأداء المخطط. فقد نفتتح فرعا للشركة فى أسيوط، ويدلنا تتبع مبيعاته في الشهور التسعة الماضية قصورها عن بلوغ المستوى الذى كنا نتوقعه ونستخلص من ذلك ضرورة اعادة النظر فى سياساتنا التسويقية بالفرع من حيث المنتج المعروض أو السعر المطروح أو الاعلان المنفذ وأسلوب العرض بالفرع أونوع الخدمة المقدمة للشركة من حيث الحاجة الى انشاء فروع أو اختيار مواقع الفروع أو نوع قنوات التوزيع أو غير ذلك.

- **معلومات عن الحاضر**، حيث تفيد تلك فى تحديد الأبعاد العامة للفرص المتاحة، والشروط والظروف القائمة لاستغلالها، والعلامات الفورية على سير الأداء بالشركة والاشارات الواضحة للحركة الحالية فى السوق متضمنة القوى العاملة فيه والمؤثرة عليه والمؤسسات النشطة وغير النشطة والمنافسة الحادة أو غير الحادة، وغير ذلك. فمثلا تعتبر القوانين السارية بشأن اشتراك رأس المال الأجنبى مع المصرى فى مشروعات مشتركة تعتبرمعلومة أساسية عن الحاضر مطلوبة لتقييم فرص استثمار معينة. ويعتبر التركيب الطبقى الحالى في المجتمع معلومة هامة لتقييم الفرص البديلة في سياسات الأسعار أو المنتجات ويعتبر مستوى الأداء المحقق حاليا في كفاءة رجال البيع معلومة ضرورية لتحديد حصصهم البيعية أو توزيعهم على مناطق البيع أو تقرير أسلوب الحوافز المطبقة عليهم.

- **معلومات عن المستقبل**، وهى توقعات وتنبؤات بخصوص سلوك الظواهر فى المستقبل، فمعرفة عدد سكان مصر عام ٢٠٠٠ وتوزيعهم الجغرافي وانشطتهم الاقتصادية وأنماطهم السلوكية يفيد في تقييم الفرص المستقبلة لمشروعات النقل أو انشاء اطرق أو خدمات التعليم والصحة أو خدمات التليفون والتلكس أو تصنيع الملابس...الخ. ومعرفة الخطط لانشاء مدن جديدة فى صحراء مصر الغربية أو جنوب الوادى أوشرقه ضرورية لتقييم الفرص الخاصة بشبكات الصرف الصحى أو الطلب على الكهرباء أو مواد البناء

أو الحرفيين من تخصصات معينة...الخ.

٢/٣/٤/٦ - البعد البيئى:

يمكن تصنيف المعلومات اللازمة من الناحية البيئية على النحو التالى:

- البيئة الداخلية للشركة:

- الامكانيات الحالية (بشرية وغير بشرية).، الامكانيات الممكن الحصول عليها، الأهداف الحالية والمستقبلة، السياسات العامة للشركة، السياسات الوظيفية للشركة. الانجازات المحققة، سمعة الشركة فى السوق، المركز التنافسى والمركز التفاوضى للشركة، الأداء التسويقى الحالى والمخطط، المنتجات، الأسعار، التوزيع، الترويج، المبيعات، نقاط القوة والضعف بالشركة ....الخ.

- البيئة الخارجية.

- العملاء الحاليون، العملاء المرتقبون، سلوك المستهلك، المنافسة، الموردون، البيئة الاقتصادية، البيئة الاجتماعية، البيئة السياسية، الثقافة بصفة عامة (قواني/ أديان/ لغة/ ....الخ).،البيئة الطبيعية، السكان، السوق العالمية ....الخ.

الفصل السابع
تحليل سلوك المستهلك

٧/١ مقدمة

كان ومازال سلوك المستهلك من المحددات الرئيسية للعمل التسويقى التى تتسم بدرجة عالية من التعقيد. إلا أن تفهم وتفسير والتنبو بسلوك المستهلك الشرائى يمثل أحد المهام الرئيسية لادارة التسويق التى تتعامل مع الأسواق الاستهلاكية. وأصبحت بحوث ودراسات سلوك المستهلك تمثل اهمية كبيرة بين الباحثين والممارسين فى ميدان التسويق.

يمكن النظر الى سلوك المستهلك على إنه عملية والتى يمثل الشراء Purchase مرحلة واحدة فقط من مراحلها المتعددة. وهناك العديد من المؤثرات الداخلية والخارجية على هذا السلوك والتى تجعل منه مجالا معقدا للتنبؤ به.

إلا أن الأدوات والأساليب الحديثة التى تستخدم في بحوث التسويق يمكن أن تساهم فى تفهم وتفسير هذا السلوك مع درجة عالية من الدقة. إن التنبؤ الكامل بالسلوك يعتبر أمرا مستحيلا ولايمكن الوصول إليه عمليا إلا أن البحوث المصممة جيدا والمستندة الى الاساليب العلمية الحديثة يمكن ان تساهم فى تضيق دائرة عدم التأكد حول طبيعة هذا السلوك، وبالتالى تقلل من مخاطر فشل المنتجات، وتساعد ادارة التسويق على تصميم السياسات التسويقية الفعالة.

يناقش هذا الفصل سلوك المستهلك حيث نقدم النموذج العام للسلوك الشرائى مع التعرض بالتفصيل لأهم العوامل المؤثرة على السلوك الشرائى. يتناول هذا الفصل وبنوع من التفصيل بعض الاسهامات الحديثة للعديد من

الدراسات والبحوث التسويقية وخاصة فيما يتعلق بدورة حياة الأسرة، وأنماط حياة المستهلكين، والمفهوم متعدد الأبعاد للأتجاهات وعلاقة كل هذا بالسياسات التسويقية.

٢/٧ نموذج سلوك المستهلك

هناك بصفة عامة طريقتين أمام إدارة التسويق لتفهم طبيعة سلوك المستهلك. الطريقة الأولى وتتمثل فى الملاحظة المباشرة واستجواب المستهلكين كجزء من تطبيق البرنامج التسويقى. وفى الماضي، كان مديرى التسويق يحققون هذا الفهم لسلوك المستهلك من خلال إتصالاتهم اليومية مع المستهلكين. واليوم، فإن النمو الواضح في حجم الأسواق والمنظمات منع معظم مديرين التسويق من الحصول على مثل هذا الإتصال المباشر مع العملاء. ولهذا فقد اتجه هؤلاء وبطريقة متزايدة للوسائل المباشرة (الطريقة الثانية) فى تفهم العملاء وسلوكهم. وتمثلت الوسائل المباشرة بشكل أساسى فى بحوث التسويق. وهنا نجد أن مدير التسويق يعتمد على باحثين متخصصين لدراسة ووصف سلوك المستهلك وذلك باستخدام الأساليب الكمية والكيفية المختلفة. إن الأهداف الرئيسية لمثل هذه المجهودات البحثية تتمثل فى الاجابة على الأسئلة التالية: من الذى يقوم بالشراء؟ كيف يقوم بالشراء؟ متى يتم الشراء؟ أين يتم الشراء؟ لماذا يقوم المستهلكين بالشراء؟[١]

إن الإجابة على مثل هذه الأسئلة يعتبر جزءا أساسيا وحيويا لتقييم فعالية إستراتيجية التسويق وعناصر البرنامج التسويقى. إن المنظمة التى تفهم جيدا كيف يستجيب المستهلكين لعناصر المزيج التسويقى (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) يمكنها في الغالب أن تحرز مزايا تنافسية فى السوق.

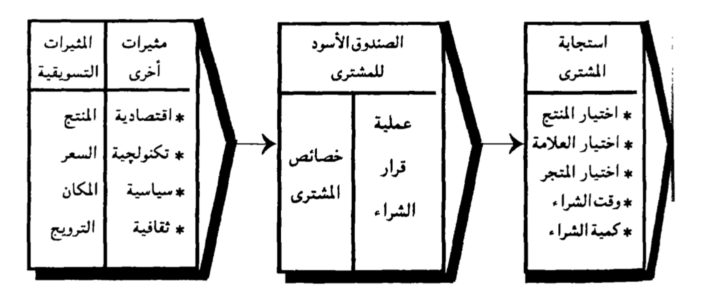
---

1) Scott, J., Warshaw, M. and Taylor, J. "Introduction To Marketing Management", Richard D. IRWIN, Inc. Homewood, (1985) Illinois, pp. 124-125.

ويرى Kotler [٢] أن السؤال الرئيسى هنا هو: كيف يستجيب المستهلكين للمؤثرات التسويقية المختلفة التى تستخدمها أو ربما تستخدمها الشركة؟ فالشركة التى تفهم جيدا كيف سيستجيب المستهلكين للمظاهر والمواصفات المختلفة للمنتج، والأسعار المختلفة، والدعاوى الاعلانية سوف تحقق تفوق واضح على غيرها من المنافسين فى السوق بما يقوى مركزها التنافسى فى السوق. إن نقطة البداية لتفهم إستجابة المستهلك يمكن تصويرها فى نموذج المثير - الاستجابة Stimulus-responce model الموضح فى الشكل رقم (١/٧). ويظهر هذا الشكل المثيرات التسويقية وغير التسويقية التى تدخل «الصندوق الأسود للمستهلكConsumer's black box» ثم ينتج عن ذلك إستجابات محددة من جانب المستهلك.

شكل رقم (١/٧)

النموذج الكلى لسلوك المشترى



وعلى القائمين على النشاط التسويقى أن يحاولوا تفهم «الصندوق الأسود» للمشترى كما أن من مهام رجال التسويق الاساسية هو تفهم عملية تحويل المثيرات الى إستجابات داخل الصندوق الأسود للمستهلك. وهذا الصندوق الأسود - كما هو مبين بالشكل - يحتوى علي جزئين رئيسين. الأول ويتعلق

2) Kotler, Ph. "Principles of Marketing", Opcit, p.162.

بخصائص المستهلك والتى تؤثر على إستجابته أو رد فعله للمثيرات التى سيتعرض لها. والثانى ويمثل عملية قرار الشراء نفسها والتى تؤثر علي النتائج أو الاستجابة النهائية. وهذا ماسوف تتناوله بشئ من التفصيل فى هذا الفصل. سوف تتركز مناقشتنا على بعض خصائص المستهلك يليها مفهوم وابعاد عملية قرار الشراء.

١/٢/٧ - خصائص المستهلك: Consumer Characteristics

إن خصائص المستهلك هى أحد المؤثرات الأساسية علي السلوك الشرائى. وهذه الخصائص هى وليدة مجموعة من العوامل الثقافية، والاجتماعية، والشخصية، والنفسية وذلك كما هو موضح فى الشكل رقم (٢/٧). ومعظم هذه العوامل تخرج عن دائرة سيطرة وتحكم رجل التسويق، ولكن يجب أن تأخذ في الاعتبار بصورة جدية.

إننا نرغب هنا فى دراسة تأثير كل من هذه العوامل على السلوك الشرائى من خلال بلورته لخصائص معينة يتميز بها هذا السلوك من شخص لأخر.

شكل رقم (٢/٧)

اهم العوامل المؤثرة علي سلوك المشترى



١/١/٢/٧ العوامل الثقافية: Cultural Factors

وتعتبر الثقافة بمفهومها العام من اكثر العوامل المؤثرة علي سلوك المستهلك. وسوف نستعرض بايجاز مفهوم الثقافة العامة والفرعية والطبقة الاجتماعية.

* **الثقافة:** Culture

وهى اكثر المحددات لرغبات وسلوك المستهلك. فبينما نجد المخلوقات الأقل موجهة فى سلوكها بالغرائز، فإن السلوك الانسانى يوجه بدرجة كبيرة بالتعليم والإكتساب. فالطفل ينمو فى مجتمع ويتعلم مجموعة أساسية من القيم، والتفضيلات ويتصرف من خلال عملية اجتماعية تساهم فيها الأسرة وغيرها من الجماعات الاساسية. وهكذا، فالطفل الذى ينمو فى مجتمع إسلامى يتعلم أو يتعرض لمجموعة من القيم مثل: الايمان بالله، الأمانة، الصدق، الإنجاز، الاخلاص، حب الجماعة والجيران، التعاون، التضحية، طاعة الوالدين وغير ذلك. وهذا بالطبع قد يختلف فى القليل أو الكثير عما يتعلمه الطفل الذى ينمو في مجتمع غربى من مجتمعات أوربا أو أمريكا، حيث أن هناك بعض القيم الأخرى مثل الحرية، والفردية، والاستقلالية أو الاعتماد على النفس، وشرب الخمر، وممارسة الجنسة. والى غير ذلك.

إن ثقافة المجتمع بلاشك تؤثر على سلوك الأفراد. فالبنات والسيدات فى إنجلترا أو فرنسا أو أمريكا يقبلن هذه الأيام على شراء الملابس ذات الموضة الجديدة والتى تتجسد فى المينى جيب، وفساتين السهرة العارية وفي نفس الوقت لاتستطيع الفتاة في مجتمعنا الاسلامى والشرقي من ارتداء مثل هذه الملابس لأنها لا تتمشى مع قيم المجتمع.

* **الثقافة الفرعية** Subculture

إن كل ثقافة تضم مجموعات أصغر أو ثقافات أصغر والتى تزود الأفراد بخصائص إجتماعية وقيم اكثر تحديدا. ويمكن أن نفرق بين اربعة أنواع من هذه الثقافات الفرعية وهى: مجموعة الجنسية nationality مثال ذلك مصرى، ايرلندى، انجليزى، امريكى، ايطالى، ايرانى...الخ وكل من هؤلاء لهم ثقافاتهم الخاصة بمجتمعهم والتى يمكن أن تظهر بوضوح عندما يشكل كل منهم أقلية بين مجتمع اكبر. فمثلا نجد الهنود والباكستانيين الذين يعيشون في المملكة المتحدة منذ فترة طويلة وبالرغم من أنهم حصلوا على الجنيسة الانجليزية إلا أنهم مازالوا يحتفظون بثقافة مجتمعهم الأصلى (أو بثقافة جنسيتهم الأصلية). ويتضح هذا خاصة فى سلوكهم الشرائى، فلهم متاجرهم المميزة، وأنواعا من السلع وخاصة من المنتجات الغذائية التى تعودا على شرائها. كما أنهم يشترون القماش ومن مواصفات معينة مميزة لهم ويصنعون منها ملابس ذات طابع خاص بهم. وبنفس الطريقة قد نجد الامريكان والانجليز في القاهرة أو فى صنعاء أو فى الدوحة، فسلوكهم الشرائى يختلف عن السلوك الشرائى للمصريين أو اليمنيين أو القطريين. فمثلا ينفقون الكثير على السياحة والذهاب للاماكن الأثرية، ويشترون الخمور إن وجدت، ويشربون عصير البرتقال في الصباح كل يوم ويكثروا من تناول القهوة جاهزة الاعداد Coffee...الى غير ذلك.

والمجموعة الثانية من الثقافة الفرعية تتعلق بالأديان مثل المسلمين والمسيحيين، واليهود. وبالفعل فإن الأديان تؤثر على التفضيلات فى الشراء. فالمسلمين لا يأكلون لحم الخنزير ولايشربون الخمور مثلا.

وتضم المجموعة الثالثة من الثقافة الفرعية العنصرية مثل السود والبيض. نكل منهم له أنماط حياته وعاداته وإتجاهاته. وأخيرا هناك الأماكن الجغرافية

مثل المستهلكين فى الوجه القبلى، والوجه البحرى، والاسكندرية ومرسى مطروح، حيث تختلف الأذواق والرغبات والتفضيلات من منطقة جغرافية لأخرى.

* **الطبقة الاجتماعية** Sociol Class

من الطبيعى أن كل المجتمعات الانسانية تتضمن طبقات اجتماعية متفاوته. ويقصد بالطبقات الاجتماعية تلك الأقسام أو الاجزاء من المجتمع المتجانسة نسبيا والمرتبة في شكل متدرج أو هرمى والتى يشارك أعضاءها بعضهم البعض فى قيم واهتمامات وسلوك متشابه. ولقد حدد علماء الاجتماع ستة طبقات إجتماعية للناس فى المجتمع، والتى تستند اساسا الى الطبقات الثلاثة المعروفة وهى: العليا، والوسطى، والدنيا. فإذا ماتصورنا أن هناك مدى لكل طبقة يمتد من الأعلى الى الأقل لأصبح لدينا ستة طبقات وهى:[٣]

- الطبقة الأعلى داخل الطبقة العليا Upper Uppers
- الطبقة الأقل داخل الطبقة العليا Lower Uppers
- الطبقة الأعلى داخل الطبقة المتوسطة Upper Middles
- الطبقة الأقل داخل الطبقة المتوسطة Lower Middles
- الطبقة الأعلى داخل الطبقة الفقيرة Upper Lowers
- الطبقة الأقل داخل الطبقة الفقيرة Lower Lowers

ومن الحقائق الأساسية حول الطبقات الاجتماعية هى أنها تقيد السلوك، وهرمية، ومتعددة الابعاد، وديناميكية. فهى تميل الى تقييد السلوك فيما بين الأفراد الذين ينتمون الى طبقات مختلفة باستثناء الأنشطة المتخصصة. فالأفراد يميلون لأن يكون لهم علاقات اجتماعية وثيقة مع آخرين لهم نفس القيم ويميلون

3) Engel, J. and Blackwell, R., "Consumer Behavior", The Dryden Press, (1982), New York, p. 129.

للقيام بالأشياء المماثلة، وبنفس الطريقة. وهكذا فإن الطبقات الاجتماعية تقيد السلوك الشرائى للمنتجات، وسلوك التعامل مع المتاجر. فقد يستخدم أفراد الطبقة العالية في المجتمع منتجات لايستخدمها غيرهم فى الطبقات الأقل، أو يتعاملون مع متاجر معينة لايفضل التعامل معها من هم أقل منهم إما لأنها تبيع منتجات خاصة باهظة الثمن، أو تبيع منتجات لايفضلها الآخرين. والطبقات الاجتماعية تتدرج فى المجتمع فى شكل هرمى. والطبقة الاجتماعية تعتمد على أكثر من بعد، فهى تضم مجموعة من العوامل وهي الدخل، والنفوذ، والتعليم، والوظيفة، والنسب أو الأصل. وأخيرا فإن الطبقات الاجتماعية هى ديناميكية بطبيعتها، فهى ليست ساكنة Static. فهى تتغير الي حد ما عبر الزمن بالرغم أن هذا لايتم بكثرة ولابسرعة[٤].

ويمكن أن نلمس تأثير الطبقات الاجتماعية على السلوك الشرائى للمنتجات، وعلى هيكل تفضيلات العلامات والماركات بصفة خاصة في الملابس والأثاث، وسلع وقت الفراغ، وفى السيارات وغيرها.

٢/١/٢/٧ العوامل الاجتماعية: Social Factors[٥]

يتأثر ايضا سلوك المستهلك بالعوامل الاجتماعية مثل الجماعات المرجعية، والأسرة، والأدوار والمكانة الاجتماعية.

* **الجماعات المرجعية Reference groups**

ونقصد بها تلك الجماعات التى ذات نفوذ وتأثير مباشر أو غير مباشر على إتجاهات أو سلوك الفرد. فالجماعات التى لها تأثير مباشر على الفرد يطلق

4) Engel, J. and Blackwell, R., Ibid,pp. 122-113.

5) Assael, H., "Consumer Behavior and Marketing Action", Kent Publishing Company, (1984) California, pp. 220-225.

عليها «جماعات عضوية Membership groups» وهى الجماعات التى ينتمى إليها الفرد، أو يتفاعل فيها. ومن هذه الجماعات ماهو جماعات أولية Primary groups والذى يكون التفاعل معهم مستمر ومثال لهذه الجماعات الأسرة، الأصدقاء، الجيران، وزملاء العمل. والجماعات الأولية تميل لتكون غير رسمية. وهناك أيضا جماعات ثانوية Secondary groups وهى تميل الى أن تكون رسمية اكثر، وتنطوى على تفاعل أقل من حيث الاستمرارية. ومن أمثلة هذه الجماعات الأخيرة المنظمات الدينية، والجمعيات والنقابات المهنية، واتحادات العمال والتجارة.

ويتأثر الأفراد أيضا بالجماعات التى لاينتموا إليها. فجماعة الطموح Aspirational group هى الجماعة التى يطمح أو يتمنى الفرد الأنتماء إليها. وهناك الجماعة الإنفعالية Dissociative group والتى لها قيم أوسلوك يرفضه الفرد (مثال ذلك قد يرفض أحد الافراد الانتماء لجماعة Punk من الشباب).

ويحاول القائمين على التسويق تحديد مثل هذه الجماعات فى السوق المستهدف الذى سوف يبيعون فيه منتجاتهم. فالجماعات المرجعية تؤثر على الفرد فى ثلاثة نواحي علي الأقل وهى: فهي تعرض الفرد لسلوكيات جديدة وأنماط جديدة للحياة. وهي ايضا تؤثر على اتجاهات الفرد ومفاهيمه الشخصية. وأخيرا فهى تخلق الضغوط لتحقيق الانسجام والتطابق والذى ربما يؤثر على إختيار الفرد للمنتجات أو العلامات. ومن الناحية العملية، فإن إختيار الفرد لسلعة أو خدمة معينة أو علامة من علامات السلعة المتنافسة إنما يتأثر بالجماعات التى ينتمى إليها من أصدقاء، وزملاء عمل وغير ذلك. فقد تشترى سيارة جولف مثلا لأن آراء معظم أصدقائك واتجاهاتهم تميل الى هذه الماركة.

* **الأسرة:** Family

ان أعضاء أسرة المشترى لهم تأثيرا قويا على قرار الشراء ويمكن أن نفرق هنا بين نوعين من الأسرة. الأسرة التى تضم الوالدين والأخوة والأخوات للفرد The Family of orientation. والتى يكتسب الفرد منها إتجاهاته الدينية، والسياسية، والاقتصادية، والطموح، والحب. وهناك التى يكونها الفرد فيما بعد والتى تضم زوجة (أو زوج) وأطفال The family of procreation والتى لها تأثير مباشر علي سلوك الشراء اليومى. وتعتبر الأسرة من اكثر وحدات الشراء الاستهلاكية اهمية في المجتمع، ولقد إستحوزت على قدر كبير من الإهتمام والبحث من جانب رجال التسويق، فلقد اهتم كثيرا الباحثين والممارسين فى التسويق بالادوار، والتأثير النسبى لكل من الزوج، والزوجة، والأطفال على قرار شراء العديد من المنتجات والخدمات. ولقد تبين ان تأثير الزوج - الزوجة - يتفاوت باختلاف المنتجات. فالزوجة كانت دائما هى وكيل الشراء التقليدى للأسرة، وخاصة فى مجالات الأكل، والملابس، ولوازم المطبخ. وهكذا الدور قد تغير الى حد ما مع تزايد عدد الزوجات العاملات، وظهور إستعداد الزوج للعمل اكثر من أجل توفير مشتريات الاسرة. ففى هذه الأيام نجد عدد كبير من الرجال المتزوجين يقومون هم بشراء الخضروات، وسلع البقالة، واللحوم وغيرها للأسرة.

وفي حالة شراء المنتجات المرتفعة القيمة فإن الزوج والزوجة غالبا مايشتركون في إتخاذ القرار. ورجل التسويق الناجح فى هذه الحالة هو الذى يبحث لمعرفة أي طرف له التأثير الأكثر أو السيطرة عند أصدار قرار الشراء. هل الزوجة (وهذا فى الغالب)؟ أم الزوج؟ أم الإثنين معا؟. وعموما فقد أشارت بعض الدراسات التسويقية إلى أن هناك بعض السلع والخدمات (انظر

الجدول رقم ١/٧) التى يمكن أن يتفاوت فيها تأثير وسيطرة الزوج والزوجة على قرار شرائها بشكل مميز.

جدول رقم (١/٧)

تأثير علاقة الزوج والزوجة علي قرار شراء المنتجات

العلاقة	أمثلة على المنتجات
ـ الزوج هو المسيطر Husband-Dominant	التأمين على الحياة، السيارات، التليفزيون الفيديو
ـ الزوجة هى المسيطرة Wife-dominant	الغسالات، السجاجيد، الموكيت، الستاير، أثاث المنزل، أدوات واجهزة المطبخ، وملابس الأطفال.
ـ التأثير متعادل Equal	السكن، أثاث حجرة الاستقبال، الاجازات والتصيف، مجالات الترفيه خارج المنزل، بعض الاجهزة الكهربائية، منتجات غذائية.

وفي نفس الوقت فإن السيطرة فى قرار الشراء لعضو الأسرة تختلف بإختلاف القرارات الشرائية الفرعية للمنتجات. مثل متى يتم الشراء؟ وأي لون للسيارة يفضل شراؤه؟ ومن اى مكان يتم الشراء؟ وهكذا. وتشير بعض الدراسات الأخرى الى إنه فى السنوات الأخيرة تزايد سيطرة الزوجة على قرار الشراء للعديد من السلع والخدمات التى تحتاجها الأسرة، وحتى للسلع والملابس واللوازم الخاصة بالزوج. فتخيل مثلا أن يقرر الزوج بنفسه شراء علامة ما من كولونيا بعد الحلاقة. فقد تستنكر الزوجة رائحة هذه العلامة أو هذا النوع وتبدى عدم راحتها لاستعمال زوجها لهذا النوع. فمثلا تقول أن رائحتها عالية، أو غير مريحة وقد يصل تأثيرها على الزوج للدرجة إنه يقرر عدم إستعمالها ثانية،

ويتحول عن شراء هذه العلامة، ويشترى أخرى تشترك الزوجة فى تحديدها!

* **الأدوار والمكانة:** Roles and Statuses

يشارك الفرد فى اكثر من جماعة، فهو عضو فى اسرة، وفي نادى ما، وفى نقابة، وفى منظمة..الخ. وهكذا فإن وضع الفرد في كل جماعة يمكن التعبير عنه بالدور والمكانة. فالدور يتكون من الأنشطة التى يتوقع الآخرين من الفرد قيامه بها. أوبلغة أخرى، الدور هو كل مايتوقعه الأخرين من الفرد. وكل دور يحمل مكانة تعكس الاحترام العام المرتبط به في المجتمع. فدورك كمدير حسابات فى إحدى الشركات له مكانة في المجتمع تفوق المكانة التى تتمتع بها وأنت مجرد طالب في كلية التجارة. وكمدير حسابات فإنك سوف تشترى نوع الملابس، والسيارة التى تعكس دورك ومكانتك.

وفي الغالب نجد أن الناس يختارون المنتجات التى تتفق مع مكانتهم في المجتمع. فالمنتجات هنا تمثل رموز للمكانة. وعلي رجال التسويق أن يدركوا أهمية إختلاف منتجاتهم حسب إختلاف المكانة الاجتماعية للأفراد.

٣/١/٢/٧ العوامل الشخصية: Personal Factors

يتأثر قرار شراء المستهلك أيضا بالخصائص الخارجية الشخصية مثل عمره، ومرحلة دورة حياة الأسرة، والوظيفة، والحالة الاقتصادية ونمط الحياة، والشخصية، والمفاهيم الذاتية. وسوف نتعرض الى هذه العوامل كل على حدة.

* **العمر ومراحل دورة حياة الأسرة:** Age & Family Life-Cycle

يقوم الأفراد بتغير السلع والخدمات التى يقبلون على شرائها بتغير مراحل العمر. كما أن الاستهلاك ونوع المنتجات يتغير بتغير المرحلة فى دورة حياة الاسرة. وقد اثبتت الدراسات الحدثية أن هناك ٩ مراحل في دورة حياة الأسرة، والتى تختلف من حيث نوع وحجم الاستهلاك. وتتمثل هذه المراحل المختلفة

لحياة الأسرة فى الآتى[٦]:

المرحلة الأولى: شباب أعزب لم يسبق له الزواج ولايقيم فى منزل الاسرة.

المرحلة الثانية: المتزوجين حديثا: شباب وليس لديهم أطفال.

المرحلة الثالثة: العش الكامل (أ) ويضم المتزوجين حديثاولديهم أطفال أصغرهم أقل من ٦ سنوات.

المرحلة الرابعة: العش الكامل (ب) ويضم المتزوجين ولديهم أطفال أصغرهم ٦ سنوات أو اكثر.

المرحلة الخامسة: العش الكامل (جـ) ويضم المتزوجين من فترة ولديهم أولاد كبار ولكن مازالوا يعولوهم.

المرحلة السادسة: العش الخالى (أ) ويضم المتزوجين من فترة طويلة ولكن ليس لديهم أولاد يقيمون معهم، ورب الأسرة مازال يعمل.

المرحلة السابعة: العش الخالى (ب) ويضم المتزوجين من فترة طويلة ولكن ليس لديهم أولاد يقيمون معهم. ورب الأسرة على المعاش.

المرحلة الثانية: الوحيد (متقدم فى السن ولم يسبق له الزواج أو مطلق/ مطلقة، أرمل/ ارملة...الخ) ولكن يعمل.

المرحلة التاسعة: الوحيد (متقدم في السن ولم يسبق له الزواج...) ولكنه على المعاش.

وادارة التسويق تحدد غالبا أسواقها المستهدفة فى شكل مراحل دورة حياة الأسرة وتنمي المنتجات والخطط التسويقية فى ضوء خصائص المراحل التى يتميز بها السوق المستهدف.

---

6) Well, W. and Gubar, G., "Life Cycle Concepts in Marketing Research", Journal of Marketing Research, (November 1966), pp. 355-363.

* **الوظيفة** Occupation

إن الوظيفة التى يشغلها الفرد لها تأثيرها على نوعية السلع والخدمات التى يقوم بشرائها. فالعمال يقبلون على شراء ملابس خاصة بالعمل، وأحذية تتمشى وطبيعة العمل. ويشترى الطبيب والصيدلى أرواب بيضاء، ويشترى العاملين بوظائف عليا ورجال الاعمال ملابس مرتفعة الثمن، وحقائب أوراق يد فاخرة وأقلام متنوعة..الخ. ولذلك تهتم إدارة التسويق عند تحديد أسواقها المستهدفة بمعرفة الوظائف المختلفة لقطاعات السوق، واحيانا قد يصل الأمر الى أن تتخصص إحدى الشركات فى إنتاج بعض السلع الخاصة بوظائف معينة.

* **نمط الحياة** Life Style

إن الأفراد الذين يتشابهون فى الثقافة والطبقة الاجتماعية والوظيفة ربما يختلفون في إنماط حياتهم. ونمط حياة الشخص يمكن إرجاعه الى نمط الفرد فى المعيشة في العالم المحيط كما هو معبر عنه من خلال الانشطة المختلفة التى يقوم بها، وإهتماماته، وآراؤه. فنمط الحياة يصور لنا الفرد ككل فى تفاعله مع البيئة المحيطة به.

يرى العديد من علماء النفس وسلوك المستهلك أن الخصائص السيكوجرافية Psychographics ربما قد تكون من أكثر المقاييس قوة وديناميكية لوصف، وتصوير، واجراء التنبؤ اللازم بسلوك المستهلك. وتمثل أساليب أو أنماط الحياة Life Styles الجانب الأكثر فى هذا الصدد وتشتمل أنماط الحياة على ثلاثة عناصر أساسية وهى:

الأنشطة: Activities، **والاهتمامات** Interests، **والآراء** Opinions وعادة يرمز لهذه العناصر الثلاثة بـ (AIO).

ويمكن تعريف أنماط الحياة على أنها «النماذج والمظاهر التى تعكس حياة الناس، وكيفية انفاقهم لوقتهم وأموالهم»(٧).

وتعتبر الى حد ما إمتداد لمفهوم الشخصية Personality، وبحوث الدافعية Motivation Research. وتوثر عملية أنماط الحياة علي قرارات المستهلك وذلك كما هو مبين بالشكل رقم (٣/٧). فأنماط الحياة للأفراد تتأثر بعدة متغيرات مثل الثقافة، والطبقة الاجتماعية، والجماعات المرجعية والأسرة. وبشكل أكثر تحديدا، فأنماط الحياة هى مشتقات من نظم القيمة الشخصية، وخصائص شخصية الفرد. وتؤثر أنماط الحياة علي قرارات الفرد أو القرارات العائلية لتحقيق الأهداف المرغوبة وذلك فى ضوء ميزانية الوقت والمال. وهذا بالطبع سيقود الى عملية اختيار المنتج واختيار العلامة والمتجر، وأخيرا شراء السلعة والحصول على ماتحمله من فوائد.

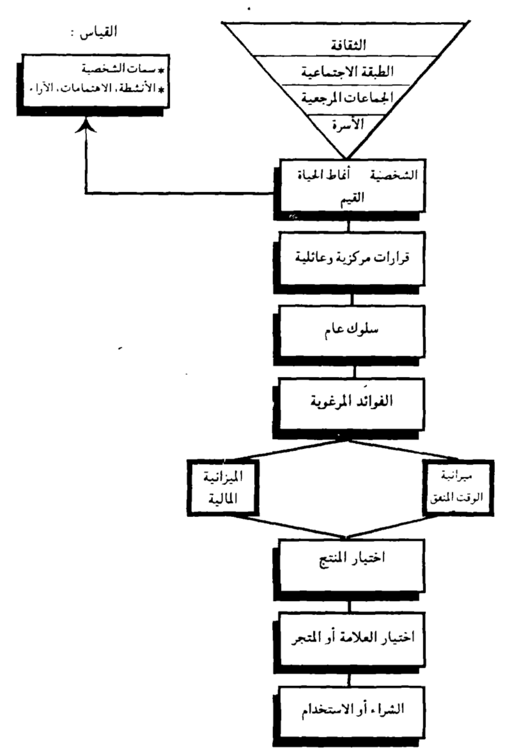
يلاحظ أن أنماط الحياة تختلف فى مفهومها وطرق قياسها عن الجوانب السلوكية الآخرى المعروفة مثل القيم والشخصية، وفى نفس الوقت تمثل المحددات الرئيسية لها. وفي مجال بحوث المستهلك والتسويق، فلقد درج الباحثين على استخدام مقاييس معينة للتعبير عن أنماط حياة المستهلكين والتى يطلق عليها بشكل عام سيكوجرافيك Psychogrophics أو مقاييس نمطية مؤخذة من نموذج Wells المحتوى علي أكثر من ٣٠٠ مقياس وتم تصميمه فى شيكاغو عام ١٩٧١. ولقد أحدث الباحثين نوعا من الارتباك وعدم التحديد بإستخدامهم ألفاظ متنوعة للتعبير عن الخصائص السيكوجرافية للمستهلك.

---

7) Nelson, A. "Psyching Psychographics: A Look at Why People Buy" in king, C. and Tigert, D. (eds.), Attitude Research Reaches New Heights, American Marketing Association Proceedings, Chicago (1971), pp. 181-188.

شكل رقم (٣/٧)

تأثير أنماط حياة المستهلك على السلوك الشرائى



المصدر

Engel, J. and Blackwell, R., "Consumer Behavior", Op. Cit, p. 189.

وتجنبا لحدوث مثل هذا الارتباك هنا، فإننا سنستخدم تعبير «الخصائص السيكوجرافية» للإشارة إلى أنماط حياة المستهلك والتى تعكس أنشطته واهتماماته، وآراؤه. فكما ذكر Nelson[٨] أن التحليل السيكوجرافي يتعلق بأي شكل من أشكال المقاييس والتحليل لفكر المستهلك والذى يؤكد كيفية تفكير الفرد، ومشاعره، وردود فعله للمؤثرات المحيطة. فهى طرق كمية تشتمل على مقاييس وتعطى أرقاما لأشياء عامة وذلك لفهم المستهلك ككل. ويري Reynolds and Darden[٩] أن السيكوجرافيك ماهى الا محاولة لقياس مظاهر متعددة من أسلوب الحياة التى يعيشها الفرد (الأنشطة التى يمارسها)، والأشياء التى غالبا يهتم بها، وآراؤه فى موضوعات وأمور متعددة.

ومن وجهة نظر التسويق، فإن الفائدة الأساسية للبحوث السيكوجرافية تتمثل فى أنها تمكن ادارة التسويق والممارسين من معرفة وفهم الكثير عن المستهلكين، وبالتالى يمكنهم تحقيق الاتصال الفعال بهم، وتسويق منتجاتهم اليهم بكفاءة[١٠]. فالدراسات السيكوجرافية تنصب على وصف وتحديد الخصائص والجوانب الانسانية فى المستهلك، والتي تؤثر على استجابته للمنتج أو الغلاف أو الاعلان أو السعر[١١].

---

8) Nelson, Ibid, p. 182.

9) Reynolds, F. and Darden, W. "Developing an Image of the Store-Loyal Customers", Journal of Retailing, 51 (Winter 1975), pp. 73- 84

10) Plummer, J. "The Concept and Application of Life Style Segmentation", Journal of Marketing, Vol. 38 (January 1974), pp. 33-37.

11) Demby, H., "Psychographics: Who, What, When, Where, and How", in King, C. and Tigert, D. (eds.), Attitude Research Reaches New Heights, American Marketing Association Proceedings, Chicago. (1974), pp. 169- 213.

وسواء أطلق على هذا النوع الحديث من البحوث «البحوث السيكوجرافية Psychographic Research» أو بحوث «أنماط الحياة Life Style Research »، أو بطريقة خاطئة أحيانا «بحوث الاتجاهات Attitude Research» فإن دراسة الخصائص السيكوجرافية تستهدف رسم صورة إنسانية شاملة للمستهلك.

وقد حاول Plummer اظهار أهمية دور الخصائص السيكوجرافية فى وصف وفهم سلوك المستهلك، حيث أشار الى أنه عبر السنوات الأخيرة كان هناك عددا من المفاهيم المفيدة فى تحقيق فهما أفضل لسلوك المستهلك. وكان أكثر هذه المفاهيم انتشارا واستخداما هو الخصائص الديموجرافية Demographics، والطبقة الاجتماعية Social Class، والخصائص النفسية Psychological Characteristics

ولقد حظيت العوامل الديموجرافية (مثل الجنس، السن، التعليم، الحالة الزواجية، الدخل..الخ) بقبول عريض من جانب الباحثين ورجال التسويق حيث تم استخدامها فى تقسيم المستهلكين ووصف قطاعاتهم وكذلك محاولة التنبؤ بسلوكهم الشرائى. إلا أن العوامل الديموجرافية ثبت عدم كفايتها لتفهم سلوك المستهلك والتنبؤ بسلوكه، وأصبحت هناك الحاجة الى وجود نوعا آخر من المقاييس المكملة لها لتحقيق هذه الأهداف. وتعتبر مقاييس الطبقة الاجتماعية أكثر عمقا من العوامل الديموجرافية الا أنها أيضا تحتاج الى ان يضاف لها مقاييس أخرى لرسم صورة كاملة لسلوك المستهلك، وتوفير رؤية عميقة لهذا السلوك. وأخيرا ظهرت المقاييس السيكولوجية والتى اتسمت بالإتساع والدقة في قياس الجوانب النفسية لسلوك المستهلك. الا أن المقاييس النفسية ثبت عدم أهميتها، وأنها باهظة التكاليف، وتفتقر الصحة والثقة والاعتماد خاصة فى مجال التسويق. فالعيادات النفسية، والاسقاط، وبحوث الدوافع يصعب تطبيقها

والاعتماد عليها فى مجال بحوث التسويق.

بالاضافة الى المقاييس التى سبق الاشارة اليها فقد ظهرت حديثا المقاييس السيكوجرافية Psychographic measures المتعلقة بأنماط حياة المستهلك، والتى جمعت ـ فى الواقع ـ بين المزايا الخاصة بالمقاييس الديموجرافية، والثراء والعمق الذى تتسم به المقاييس النفسية. فالمقاييس الأخيرة (سيكوجرافيك) لسلوك المستهلك تتسم بأنها تتعامل مع أوجه السلوك اليومى للأفراد وكذلك مع أفكارهم، ومشاعرهم، وآرائهم، وهكذا. فقد غدت المقاييس السيكوجرافية فى السنوات الأخيرة الأسلوب الرئيسى المستخدم بواسطة الباحثين فى مجال سلوك المستهلك وذلك كمقاييس عملية معبرة عن أنماط ومظاهر حياة المستهلك، وذلك فى مقابل البحوث الكيفية المعتمدة على المقابلات الجماعية المركزة والمقابلات المتعمقة والاسقاط وما شبه ذلك.

ان أحد المزايا الفريدة للتحليل السيكوجرافى هو مقدرته لاظهار المظاهر الأساسية لما يعرف بمفهوم الذات Self-Conceptوالذى ينعكس فى السلوك الشرائى. ويعكس التحليل السيكوجرافى أيضا الدوافع الرئيسية وراء السلوك. فالتحليل السيكوجرافى أضاف البعد الكمى للتحليل النفسى فى مجال بحوث سلوك المستهلك. وتنقسم البحوث السيكوجرافية الى فرعين رئيسين هما: بحوث الشخصية، وبحوث أنماط الحياة والتى هى موضع اهتمامنا هنا.

بناء المقاييس المستخدمة فى قياس أنماط حياة المستهلكين

بصفة عامة، فإن تكوين مقاييس أنماط الحياة يعتمد على ثلاث طرق وهى المقابلات غير الموجهة والجماعية، البحوث والدراسات السابقة، وخيال وخبرة الباحث. وعلى هذا فهناك ثلاث مداخل لبناء وتكوين هذا النوع من المقاييس وهى:

(١) المدخل العام والذى يهتم بتقديم تفهم عام لمظاهر السلوك الانسانى للناس (أو المستهلكين) بصفة عامة. فهذا المدخل عادة يستخدم لتحديد النماذج العامة للحياة، أوصورة الأنشطة، والاهتمامات، والأراء للناس، وذلك بما يعكس رضائهم بالحياة وثقتهم بأنفسهم ، ومعتقداتهم الدينية التى توجه سلوكهم ووعيهم بالأسعار وكيفية انفاقهم لأموالهم ووقتهم ومدى تأثرهم بالموضة...الخ.

يقوم المدخل العام أساساعلى عدد من المقاييس العامة التى أمكن لبعض الباحثين حصرها فى ثلاثة مجالات رئيسية كما هو مبين بجدول رقم (٢/٧)

جدول رقم (٢/٧)

موضوعات القياس للخصائص السيكوجرافية للمستهلك والمعروفة بـ (AIO)

الأنشطة Activities	الأهتمامات Interests	الآراء Opinions
- العمل	- الأسرة	- أنفسهم
- الهوايات	- المنزل	- مسائل اجتماعية
- الأحداث الاجتماعية	- الوظيفة	- السياسة
- الأجازات	- الجماعة	- الأعمال
- الترفيه	- التفاعل	- الاقتصاد
- عضوية النادى	- الموضة	- التعليم
- الجماعة	- الأكل	- المنتجات
- الشراء	- الاعلام	- المستقبل
- الرياضة	- الانجازات	- الثقافة

المصدر: Plummer, J., Op. Cit, p. 35.

وأكثر المقاييس العامة لنمط الحياة انتشارا عبارة عن ٣٠٠ عبارة صممها Wells and Tigert عام ١٩٧١، وتستخدم عادة فى توصيف وتقسيم المستهلكين الى ربات بيوت، متحمسين للرياضة، موجهين بالموضة، متفائلين ماليا، موجهين بالرجيم فى التغذية، مهتمين بالوزن، باحثين عن المعلومات موجهين بالاسعار، باحثين عن علامات جديدة.. والى غير ذلك. والجدول رقم (٣/٧) يشتمل على عينة من هذه العبارات المستخدمة فى قياس أنماط حياة المستهلكين.

وباستخدام المدخل العام للمقاييس السيكوجرافية فإن رجال التسويق يمكنهم تعريف ووصف النماذج والأنماط السلوكية العامة للمستهلك. ويتميز المدخل العام بقلة تكاليفه حيث أنه يمكن استخدام المقاييس التى سبق تصميمها من قبل وفى مجالات ومواقف مختلفة وذلك بدون بناء وتكوين مقاييس جديدة. وهذه المقاييس المتعارف عليها أمكن استخدامها بنجاح فى عدة بحوث ودراسات للمستهلكين فى الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، وأوروبا. ويتميز أيضا المدخل العام بخاصة التراكم والتأصل حيث تم استخدامه بكثرة وفى مجالات متنوعة. وأخيرا يتسم المدخل العام بالمرونة فى الاستخدام.

(٢) مدخل المواقف الخاص والذى يركز على التنبؤ بسلوك المستهلك والمتعلق بشئ معين (سلعة، متجر، وسيلة اعلامية، موقف ... إلخ) وفى ظل هذا المدخل، فإن الباحث يقوم ببناء وتكوين مقاييس خاصة وترتبط بطبيعة الموقف أو المنتج موضع السلوك. بعض هذه المقاييس قد تكون بالطبع مطابقة تماما لمقاييس المدخل العام، والباقى يتم اختياره فى ضوء طبيعة المنتج أو الموقف[١٢]

12) Frank, R. et al., "Market Segmentation", Prentice-Hall, Inc., Englewood, (1972), New Jersey, pp. 22.

جدول رقم (٣/٧)

عينة من مقاييس نمط حياة المستهلكين والمعروفة بـ (AIO)

- الواعى بالسعر - اشترى كثير الحصول على خصومات - عند الشراء، أننى أراجع الأسعار حتى بالنسبة للأشياء الصغيرة. - الفرد يمكن يدخر كثيرا من النقود وذلك بالشراء من أماكن مختلفة واتباع المساومة - غالبا أشاهد الإعلانات لترقب أى إعــــلان عن الأوكازيونات. **الواعى بالموضة:** - عند واحد أو أكثر من الملابس الخارجية الذى يمثل أحدث موضة. - عندما يجب اختيار بين شيئين فإننى عادة أختار الفستان الموضة وليس المريح فقط. - اللبس الشيك هو جزء من حياتى هو أياتى. **المرتبط بالمنزل:** - أفضل أن أستمتع بليلة هادئة فى المنزل عن الخروج أو الذهاب إلى حفلة. - أفضل أن أبقى وقتا طويلا فى المطبخ. - أفضل الاستماع إلى موسيقى هادئة فى المنزل.	**الموجة بالأطفال:** - عندما يكون أحد الأطفال مريض. لترك كل شئ آخر لرعايته. - أطفالى هم أهم شئ فى حياتى. - أحاول أرتب وأهيأ منزلى لراحة أطفالى. - عادة أنفق وقتا طويلا ومجهودا كبيرا فى تعليم أطفال عادة طيبة. **الواثق بنفسه:** - أعتقد أننى واثق من نفسى أكثر من الآخرين. أنا مستقل أكثر من معظم الناس. - أحب أن أكون قائدا. أعتقد أننى أملك الكثير من المقدرة الشخصية. **قائد الرأى:** غالبا ما يأتى لى أصدقائى وأقاربى لطلب النصيحة. أحيانا يكون لى التأثير على ما يقرر أصحابى شراؤه. الناس تحضر لى أكثر مما أذهب إليهم طالبين معلومات عن علامات سلع.	**الموجه بالرحب:** - أثناء الصيف أشرب مشروبات غازية ذات سعرات حرارية أقل. أهتم بشراء المأكولات التى تحتوى على نسبة دهون أقل. هتم بشراء مأكولات تحتوى على سعرات حرارية أقل. **مشجع الرياضة:** أحب مشاهدة أو سماع مباريات الكرة. - أهتم عادة بقراءة صفحة الرياضة فى الجريدة اليومية. أفضل الذهاب إلى الرياضة عن الذهاب لحفلة ساهرة. **الباحث عن المعلومات:** - دائما أسعى إلى المشرورة والنصيحة من أصدقائى. - أنفق وقتا طويلا مع أصقائى للحديث عن المنتجات والعلامات - أصدقائى وأقاربى عادة يقدمون لى النصيحة حول أفضل العلامات والمتاجر.

المصدر: Wells, W. and Tigert, D., " Activities, Interests and Opinions," Journal of Adertising Research, 11 (August 1971), pp. 33 - 46.

أكد Ziff[١٣] أن المقاييس الخاصة تتميز بتوفير معلومات أكثر عمقا وبعدا، حيث تربط بين سلوك المستهلك واستهلاك أو استخدام المنتجات. وأضاف آخرون أن المقاييس السيكوجوافية الخاصة تساعد على تقسيم سوق المستهلكين، والتمييز بين قطاعاته بشكل أكثر وضوحا بالمقارنة بالمقاييس العامة[١٤]

(٣) المدخل المختلط والذى يقوم على المزج بين بعض المقاييس العامة والمقاييس الخاصة التى يتم تكوينها بما يتلائم مع طبيعة المنتج أو الموقف موضع الدراسة. ويمكن هذا المدخل الباحث من الاستفادة من مزايا كل من المدخلين السابقين كما ثبت أنه يساعد بشكل كبير على تغطية جوانب عديدة من أنماط حياة المستهلكين وربطها بمنتج أو موقف معين.

استخدم Meidan and Edris[١٥] المدخل المختلط فى بناء ١٩ مقياسا رئيسيا اشتملت على ٣٦ متغير وذلك بهدف: (أ) وصف سلوك استخدام

---

13) Ziff R. "Psychographics For Market Segmentation", Journal of Advertising Research, Vol. 11, 2 (1971), pp. 3-9.

14) Wells, W., "Life Style and Psychographics: Definition, Uses and Problems", in Wells, W. (ed.), Life Style and Psychographics. American Marketing Association proceedings, Chicago, (1974), pp. 230-265.

15) Arthur Meidan and Thabet Edris, "Nutrition Label Usage Behavior In Food Choice Decisions: An Empirical Investigation", In Beharell, B. (ed.), Food Choice and Opportunity, The Third Bi annual Conference on Food Marketing, Silsoe College, Cranfield Institute of Technology, (1988), England.

بطاقات التبيين الغذائى فى قرارات شراء المنتجات الغذائية من جانب المستهلكين فى انجلترا وذلك من خلال تصوير الجوانب السيكوجرافية للمستخدم بكثرة، والمستخدم الخفيف، وعدم المستخدم تماما لهذه البطاقات، (ب) تحديد أهم العوامل السيكوجرافية التى يمكن أن تميز بين تلك المجموعات الثلاثة من المستهلكين. (جـ) التنبؤ بعضوية كل مجموعة. وقد اعتمدت الدراسة فى بناء المقاييس السيكوجرافية على النموذج المعروف والنمطى لـ Wells and Tigert بجانب استخدام مقاييس أخرى جديدة ترتبط بطبيعة الدراسة وموضوع البحث (التبيين الغذائى). والجدول رقم (٤/٧) يتضمن عينة من المتغيرات التى اشتملت عليها الدراسة، كما يبين الشكل رقم (٤/٧) نتائج التحليل بالكمبيوتر والتى تصور مقدرة هذه المتغيرات السيكوجرافية فى التمييز Discrimination بين الثلاثة قطاعات من المستهلكين وهم:

- مستخدمى بطاقات التبيين الغذائى بكثافة Heavy User
- مستخدمى بطاقات التبيين الغذائى بدرجة خفيفة Light User
- غير مستخدمى بطاقات التبيين الغذائى مطلقا .Non- User

وتمثل الأرقام ١، ٢، ٣ كود رمزى للمجموعات الثلاثة وذلك لمعالجة البيانات بالأسلوب الاحصائى المعروف بأسلوب تحليل التمايز Discriminant Analysis بإستخدام الكمبيوتر.

جدول رقم (٤/٧)

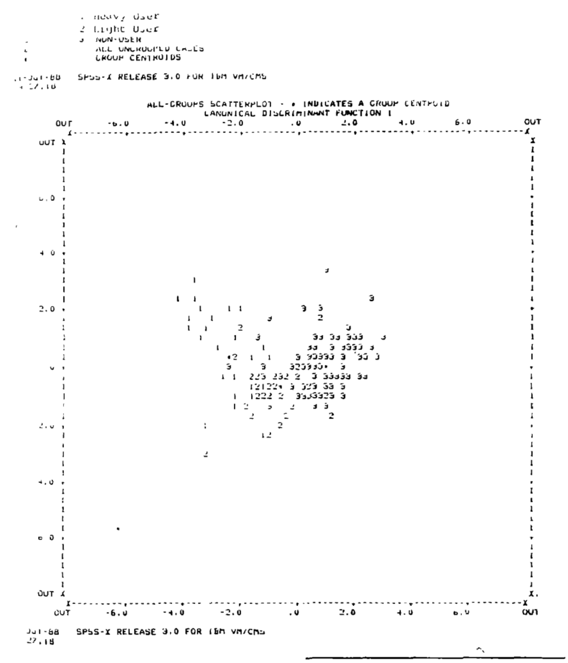
عينة من المقاييس السيكوجرافية وفقا للمدخل المختلط لتفسير سلوك استخدام التبيين الغذائى فى قرارات شراء المنتجات الغذائية.

مقاييس	المتغيرات
المتحمس للتغذية:	- اننى أشعر بالقلق حول الحالة الغذائية للأسرة. - اعتقد أن القيمة الأساسية للمأكولات يجب أن تكون فى كونها مغذية وليس فى الطعم أو الرائحة.
- الموجه بالصحة:	- اننى عادة أركز على الجوانب الصحية عند شراء المنتجات الغذائية. - اننى أكره المحتويات الكيميائية فى المنتجات الغذائية.
- الموجه بالرجيم:	- عادة أتناول على الأقل وجبة واحدة في اليوم، والتى لاتحتوى على أشياء تؤدى الى السمنة. - أهتم بعدد السعرات الحرارية فى محتويات الأكل.
- الحريص على الوقت:	- أفضل إنهاء عملية شراء المأكولات بأسرع مايمكن لأن وقتى قصير. - لا أحب شراء المنتجات الغذائية لأنه يستهلك منى وقتا طويلا.
- الموجه بالجودة:	- انا على استعداد للدفع أكثر فى سبيل جودة أعلى. - أنا دائما اشترى الأكثر جودة.
- ذو الولاء للماركة	- استمر فى شراء علامة معينة لأننى راضي بها. - استمر فى شراء العلامة التى أنا ألفت عليها.
- الموجه بالسعر:	- أفضل دائما الأقل سعرا عند الشراء. - بالنسبة لى، السعر هو أهم شئ يجب أخذه فى الحسبان عند الشراء.
- الموجه بالبيانات:	- اننى دائما أنفق وقتا طويلا فى قراءة البيانات على السلعة قبل الشراء. - اهتم دائما بمقارنة العلامات بناءا على البيانات التى على العبوة.
- الراغب فى تغيير العلامات	- أقوم بتغيير علامات السلعة من وقت لأخر بغرض التنويع والتجديد. - أغير العلامات لاعتقادى بأن ليس هناك اختلافات جوهرية فيما بينها.

المصدر: Arthur, M. and Thabet. E., Ibid.

شكل رقم (٤/٧)

التمييز بين ثلاث مجموعات من المستهلكين فى المملكة المتحدة على أساس الخصائص السيكوجرافية



* هذا الشكل يمثل أحد النتائج المستخرجة من أسلوب التحليل المعروف بـ تحليل التمايز Discriminant Analysis .

المصدر: Arthur, M. and Thabet. E., Ibid.

وكما يتضح من الشكل (٤/٧)، فإن العوامل السيكوجرافية نجحت في تمييز القطاعات الثلاثة بعضها عن بعض، وخاصة المجموعة المستخدمة لبطاقات التبيين بكثافة، والمجموعة الثالثة التى لايستخدم أعضائها هذه البطاقات مطلقا. وكما ينعكس من الاسم، فالمجموعة رقم ٢ لها من الخصائص السيكوجرافية التى تجعلها تتوسط المجموعتين ١، ٣.

وتوصلت الدراسة المشار إليها أيضا الى أن هناك علاقة ارتباط وتمثل ٨٣٪ بين سلوك استخدام البيانات في قرارات الشراء، وخصائص المستهلكين السيكوجرافية. وتمكن الباحثان من رسم صورة للسمات السيكوجرافية لكل مجموعة من مجموعات المستهلكين تحت الدراسة حيث تبين أن المستخدمين للبيانات بدرجة كثيفة فى قرارات الشراء للمنتجات الغذائية موجهين فى قراراتهم بقراءة ودراسة البيانات المزودة على غلاف السلعة، مهتمين بالمظاهر الصحية فى المنتجات الغذائية التى يقدمون على شرائها، يفضلون الحصول على الجودة العالية بغض النظر عن السعر، متحمسين للحصول على العناصر الغذائية الهامة للجسم عند اختيارهم لعلامة معينة من المنتجات الغذائية، يهتم غالبيتهم بالوزن والمظهر المادى للجسم، يتسم غالبيتهم بالولاء لعلامة معينة، يمكن وصفهم بأنهم مبتكرون، فهم عادة يميلون الى ابتكار أنواعا من المأكولات الجديدة، ويمكن أيضا وصفهم بأنهم اجتماعيين.

كشفت الدراسة أيضا الى أن المجموعة الثالثة (غير مستخدمى بطاقات البيانات في صنع قرارات الشراء) تتصف بصفات تمثل النقيض لجميع الصفات التي سبق ذكرها بخصوص المجموعة الأولى (مستخدمى البطاقات وبدرجة كثيفة). أما المجموعة الثانية (مستخدمى البطاقات بدرجة خفيفة) فيتميز أعضائها بخصائص تتوسط خصائص المجموعة الأولى والثالثة.

وأخيرا أشار King Charles[١٦] الى أننا اذا رغبنا فى بناء وتكوين مقاييس للخصائص السيكوجرافية وذلك كأداة هامة للوصف والتنبؤ بسلوك المستهلك. فإن هناك خطوات متعددة يجب أن تتبع وهى:

(١) ضرورة تحديد مفهوم الجانب السيكوجرافى لسلوك المستهلك، هل هو سمات الشخصية؟ أم هو أنماط الحياة؟

(٢) يجب تحديد المدخل الذي سوف يتم اتباعه . هل هو المدخل العام أم المدخل الخاص أم المدخل المختلط؟ وذلك فى حالة دراسة أنماط الحياة .

(٣) تحديد المقاييس والأساليب التحليلية المناسبة التى سوف يتم استخدامها.

سيكوجرافية المستهلك واستراتيجية التسويق

اضافت الخصائص السيكوجرافية بعدا جديدا الى دراسة وفهم سلوك المستهلك والذي يمثل المحور الرئيسى الذي تقوم عليه استراتيجية التسويق، سواء كان هذا في منظمات الأعمال، أومنظمات الخدمات، أو المنظمات غير المربحة، أو حتى المنظمات العامة. وفي مجال منظمات الأعمال، فلقد لخص Demby[١٧] دور البعد السيكوجرافي فى مجال التسويق حيث أكد أن العوامل السيكوجرافية هى أسلوب فعال لتقسيم سوق المستهلكين الى قطاعات ذات معنى ودلالة فعلية، ومن ثم فإن رجال التسويق يستطيعون على سبيل المثال:

- تفهم من هم الذين على استعداد لشراء السلعة أولا، ولماذا؟

16) King Charles, "Social Science, Padgmatic Research and Psychographics", in king, C. and Tigert, D. (eds.), Attitude Research Reaches New Heights, American Marketing Association Proceedings, Chicago, (1971), pp. 3-8.

17) Demby, H., Op. Cit, p. 172.

- تفهم أي نوع من الإعلان، والعبوة، والغلاف، وكذلك أى نوع من الرسائل المرسلة من خلال كل منهم ومن المحتمل أن تجذب اهتمام المستهلك وتقنعه. ولماذا؟
- معرفة أي الوسائل الاعلانية كفاءة وفعالية فى نقل الرسالة الاعلانية، ولماذا؟
- معرفة كيفية تحويل غير المستهلكين لمنتجاتهم ليصبحوا مستهلكين فعليين.
- معرفة نوع الرسائل التى يمكن أن تستخدم لمخاطبة غير المستهلكين لمنتجاتهم.

وهكذا، فلقد أدرك رجال التسويق حديثا مدى أهمية دراسة الجوانب السيكوجرافية فى المستهلك، وتبين لهم أن هذه العوامل السيكوجرافية تمثل أساسا هاما لتقسيم السوق لأنها تسهل تفهم سلوك المستهلك بصورة شاملة.

ولقد أثبتت الأبحاث والدراسات التسويقية أن العوامل السيكوجرافية ترتبط بدرجة عالية بسلوك المستهلك، وتمكن من تحقيق درجة أعلى للتنبؤ به، وذلك بالمقارنة بالعوامل التقليدية الديموجرافية (السن، الجنس، التعليم... الخ)[١٨] الأمر الذى دعى العديد من الباحثين الى عدم استخدام العوامل التقليدية الديموجرافية وحدها، بل مع العوامل السيكوجرافية للوصول إلى تفهم أفضل ووصف أعمق وتنبؤ أدق بسلوك المستهلك. ولا يعنى هذا التقليل من أهمية العوامل الديموجرافية فى مجال التسويق فالعديد من السياسات التسويقية، وقرارات المزيج التسويقى تعتمد بدرجة كبيرة على خصائص المستهلكين الديموجرافية.

---

18) Hustad, T. and Pessemier, E., "The Development and Application of Psychographics, Life Style and Associated Activity and Attitude Measures", in Wells, W. (ed.), Life Style and Psychographics, American Marketing Association Proceedings, (1974) Chicago, pp. 30- 70.

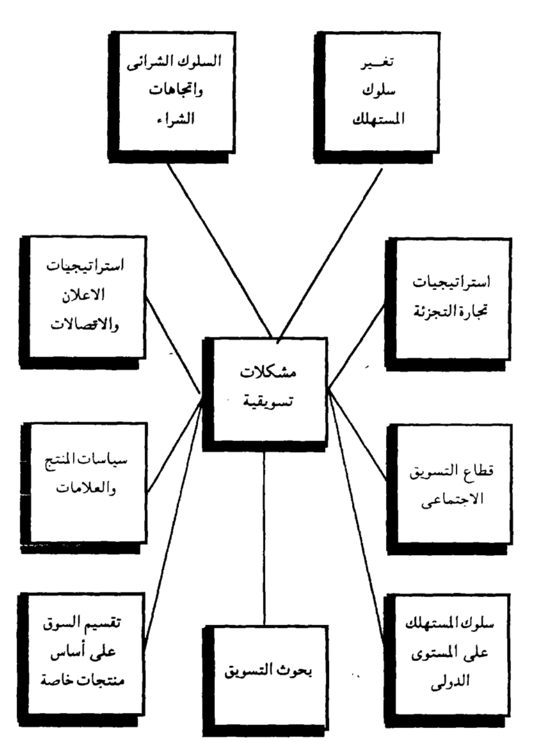
وخلال العشرين عاما الماضية كان هناك العديد من الدراسات والبحوث السيكوجرافية والتى عالجت قضايا عديدة ومتنوعة فى مجال التسويق. وبصفة عامة، هناك تسعة مجالات أساسية ساهمت فيها البحوث السيكوجرافية بدور كبير في حل المشكلات التسويقية المختلفة والشكل رقم (٥/٧) يتضمن أهم هذه المجالات وهى: استراتيجية الإعلان والاتصالات، سياسة المنتج والعلامات، تقسيم السوق على أساس منتجات معينة، وسلوك المشترى، والاتجاهات الشرائية، واستراتيجيات تجارة التجزئة، وقضايا التسويق الاجتماعى، ونوصيف المستهلك وسلوكه على المستوى الدولى، والتغيرات فى سلوك المستهلك، وبحوث التسويق .

* **الشخصية:** Personality

كل فرد منا له شخصية مميزة والتى لها نفوذها وتأثيرها على سلوكه الشرائى. ويقصد بالشخصية الخصائص النفسية المميزة للفرد والتي تؤدى الى إستجابات تتفق أو تتمشي نسبا مع البيئة الخاصة به، وتوصف شخصية الفرد عادة من خلال عدد من السمات اهمها مايلى:

ـ الثقة بالنفس	Self-Confidence	ـ القدرة الدفاعية	Defensiveness
ـ السيطرة	Dominance	ـ العدوانية	Aggressiveness
ـ الاستقلالية	Autonomy	ـ القدرة على التكيف	Emotional
ـ التغير	Change	ـ الاستقرار العاطفى	Enotional Stability
ـ إحترام	Deference	ـ الانجاز	Achievement
ـ نظام وترتيب	Order	ـ الاندماج	Affiliation
ـ الاجتماعية	Sociability	ـ الهيمنة	Ascendancy

شكل رقم (٧/٥)
تطبيقات العوامل السيكوجرافية فى مجال التسويق



المصدر : Thabet, A. Edris "Analysis and Applications of Psychographic Measures in Marketing Practices", in Robinson, T-and Clear-Hill, C., (eds.), Marketing Education Group Proceedings, 1, England, pp. 165-181.

ويمكن أن تكون الشخصية أحد المتغيرات المفيدة فى تحليل سلوك المستهلك حيث يمكن أن يقسم أو يصنف المستهلكون حسب أنواع الشخصية التى يتميزون بها، وفى نفس الوقت يمكن إيجاد علاقات إرتباط Correlations تبين تلك الانواع من الشخصيات وقرارات اختيار بعض المنتجات أو العلامات. وبلغة أخرى، يمكن للقائمين على التسويق الاستفادة من معرفة سمات شخصية المستهلكين بتحديد المنتجات والعلامات التى يقوم بشرائها كل مجموعة من المستهلكين ذوى سمات شخصية متشابهة. ومن هنا يمكن أن تستخدم هذه السمات فى تصميم الدعاوى الاعلانية عند الاعلان عن هذه المنتجات أو العلامات مثلا.

٧/٢/١/٤ العوامل النفسية Psychological Factors

وتتأثر عملية الإختيارات الشرائية Buying Choices للفرد ببعض العوامل النفسية مثل الدافعية والادراك والتعلم والاتجاهات. وتغطى المؤلفات المختلفة فى مجال العلوم السلوكية هذه العوامل التى تشكل المراحل الاساسية للسلوك الانسانى، كما أن المؤلفات المتخصصة فى سلوك المستهلك Consumer behavior تحتوى على تغطية كاملة لهذه العوامل النفسية للسلوك الشرائى، بالاضافة الى النماذج المختلفة لوصف وتفسير سلوك المستهلك[١٩]. وعلى هذا فإننا فى هذا المكان سوف نكتفى بتناول أحد هذه العوامل وهى الإتجاهات نظرا لاستخدامها الشائع من قبل الباحثين والممارسين للتسويق وذلك عند وصـــــف

---

١٩) يمكن فى هذا المجال الرجوع على سبيل المثال لا الحصر الى:

- Engel, J. and Blackwell, R., Opcit.
- Assael H., "Consumer Behavior and Marketing Action", Opcit .
- Chisnall, P., "Marketing: A Behavioral Analysis" McGraw-Hill Book Company, (UK) Limited, (1985), London.

وتفسير سلوك المستهلك، بل وأحيانا عند المحاولة للتنبؤ بهذا السلوك وذلك فى علاقة ببعض المنتجات أو العلامات، أو المنظمات التسويقية. كما سنتناول الدراسات والبحوث الحديثة فى مجال الاتجاهات والتى ساهمت فى تحديد المفهوم الشامل ذو الأبعاد المتعددة للإتجاهات.

* **اتجاهات المستهلك** Consumer Attitudes

الاتجاهات تؤثر على المظاهر المختلفة لحياة كل فرد وتؤثر على الطرق التى يستخدمها الفرد فى بناء واصدار أحكامه، وتحدد أيضا سلوكه أو رد فعله نحو الآخرين، أو الآشياء، أو الأحداث، وبالرغم من أننا نستخدم كلمة «اتجاهات» أكثر من مرة من حياتنا اليومية، الا أننا لانعرف الا القليل عن مفهومها الدقيق، وأبعادها الأساسية، وهذا ماسوف نتعرض إليه هنا مع الرجوع بصفة خاصة الى المستهلك ونشاط التسويق.

ان معرفة وفهم اتجاهات المستهلك وعلاقتها بسلوكه يعد ذو أهمية خاصة لإدارة التسويق. ولهذا فقد حظيت الاتجاهات باهتمام واسع النطاق من جانب الباحثين فى مجال التسويق وسلوك المستهلك وانفق على الدراسات الخاصة بها مبالغ طائلة من جانب الشركات وذلك بغرض معرفة طبيعة اتجاهات المستهلك وعلاقتها بسلوكه الشرائى. ومنذ أن اقترح Yankelovich عام ١٩٦٤[٢٠] استخدام الاتجاهات والدوافع والقيم والتفضيلات وذلك كأسس لاستراتيجية تقسيم السوق Market segmentation إلى قطاعات، فقد تزايد اهتمام الباحثين والممارسين بدور الاتجاهات فى تقييم استراتيجيات التسويق وخاصة استراتيجية تقسيم السوق، واستراتيجية الاعلان.

20) Yankelovich P. "New Criteria for Market Segmentation" Harvard Business Review, (March-April, (1464), pp. 83-90

مفهوم وطبيعة الاتجاهات

تعددت وتنوعت التعاريفات الخاصة بالاتجاهات باختلاف فكر العلماء والباحثين فى مجال علم النفس والتسويق. والى عهد قريب، كان أكثر التعريفات شيوعا ذلك التعريف الذى ساهم به Gordon Allport.

«الاتجاهات هى نزعات أو ميول عقلية ونفسية مكتسبة للاستجابة الى شئ معين (أو مجموعة أشياء)، ويعبر عنها بطريقة ايجابية أو سلبية»[٢١]

وبالرغم من أن هذا التعريف للاتجاهات قد نال قبولا عريضا من جانب الكثير من الباحثين، الا أن هذا لم يمنع عدم قبوله من جانب الآخرين لعدم واقعيته لوصف الاتجاهات وكما أوضح Fishbein and Ajzen فان قبول مثل هذا التعريف يثير عددا من المشكلات التى تستحق الدراسة، ومن هذه المشكلات مايلى:[٢٢]

أولا: إن عبارة «الاستجابة بطريقة ايجابية أو سلبية » تحمل فى طياتها عدة تفسيرات وذلك لأنها غير محددة وغير واضحة.

ثانيا: ان كلمة «نزعات أو ميول Predispositions ربما ينظر اليها فى شكل محدد، وربما تفهم بصورة عامة وغير محددة.

ثالثا: ان هناك عدم اتفاق على طبيعة هذه النزعات أو الميول.

رابعا: ان الخبرة Experience يمكن أن تؤثر على عملية تكوين وتشكيل نزعات وميول الفرد.

---

21) Allport, G., "Attitudes", in C. A. Murchinson, (ed.), A Handbook of Social Psychology, Clark University Press, (1935), Massachusetts p. 17.

22) Fishbein, M. and Ajazan, I, "Beliefs, Attitudes, Intention and Behavior" Addison-Wesley Publishing Company, (1975), California, p. 35.

وعرف Hilgard and Atkinson الاتجاهات بطريقة مشابهة لتعريف Allport حيث قال "الاتجاهات تمثل نزعة نحو (أو اللابتعاد أو تجنب) شئ أو فكرة أو موقف، وهى استعداد Readiness للاستجابة المحددة مسبقا لمثل هذه الأشياء أو الأفكار أو المواقف» فالاتجاهات أذن تتسم بأنها نزعة مسبقة، أو حالة من الاستعداد للتصرف To act أو الاستجابة بأسلوب معين، ونحو مثيرات مؤكدة.

وقد رأى الباحثين فى مجال التسويق أن الاتجاهات هي عبارة عن التقييم الشامل الذى يقوم به المستهلك لقدرة البدائل المختلفة من ماركات وعلامات السلعة، أو أنواع السلع لاشباع حاجاته. والحاجات هى الغايات التى يسعى اليها المستهلك فى اتخاذه لقرارات الشراء. وبالتالى فإن الحاجات تؤثر فى الاتجاهات، والتى بدورها تؤثر فى السلوك الشرائى(٢٣)

بالرغم من عدم الاتفاق والقبول العام لمفهوم الاتجاهات كما حدده العلماء المبكرين، فإن هناك اتفاقا فى السنوات الأخيرة علي المفهوم القائم على ثلاثة مكونات، أو مايعرف بـ Tri-Component Concept. فطبقا للمفهوم الحديث للاتجاهات فهى تتكون من ثلاثة مكونات أساسية وهى: المكون الأدراكى، والعاطفى، والسلوك المتوقع(٢٤).

* **المكون الادراكى** Cognitive Component

ويتعلق المكون الادراكى ـ بصفة عام ـ بما يتوفر لدى الفرد من معلومات حول الشئ أو الفرد أو المكان موضع الاتجاهات. وهذه المعلومات التى يبنى عليها البعد الادراكى للاتجاهات تشتمل على (أ) الادراك Awareness بوجود الشئ أو الفرد أو المكان. (ب) الاعتقادات Beliefs نحو خصائص Attributes هذا الشئ أو الفرد أو المكان. (جـ) أحكام Judgements حول الأهمية النسبية

23) Assael, H. "Consumer Behavior and Marketing Action", Opcit, p. 250.

24) Aaker, D. and Day, G. "Maketing Research", Opcit., 204-705.

لهذه الخصائص أو الصفات المميزة للشئ أو الفرد أو المكان موضع الاتجاهات. وبطريقة مبسطة، فإن البعد الادراكى للاتجاهات يتعلق بكيفية استقبال الفرد وتقييمه للخصائص المختلفة لشئ، أو فرد، أو مكان، أو فكرة معينة.

* **المكون العاطفى** Affective Component

ويتعلق البعد الثانى للاتجاهات بالعواطف والمشاعر Emotions and feelings والتى يتم عادة التعبير عنها فى شكل «أحب» أو «لا أحب» الشئ، أو الفرد، أو المكان، أو الفكرة موضع الاتجاهات. وفي حالة وجود عدة بدائل للاختيار بينهم، فإن البعد العاطفى للاتجاهات يتم التعبير عنه فى صورة تفضيلات Preferences لبديل عن الآخر. وقبل عام ١٩٧٠ كانت معظم المحاولات والأبحاث تركز على ربط Link الإتجاهات بالسلوك اعتمادا علي بعد Dimension واحد فقط وهو البعد العاطفى.

* **المكون السلوكى** Intention Component

ويرتبط المكون السلوكى للاتجاهات بتوقعات الشخص Person's expectations لسلوكه المستقبلى نحو الفرد، أو المكان، أو الشئ أو الفكرة المقصودة. فهذا البعد يعكس الاستعدادات أو النزعات السلوكية للفرد تجاه الأشياء أو الأفراد الآخرين، أو الأماكن أو الأفراد موضع الاتجاهات.

وهكذا، وفي العصر الحديث (بعد عام ١٩٧٠) فإن تعريف الاتجاهات قد اتسع من مفهوم البعد الواحد One-dimensional concept (مثال ذلك فإن اتجاهات فرد ما تجاه علامة معينة من السلعة انما تستند الى تقييم هذه العلامة على أساس خاصية واحدة وبشكل شامل، فتكون العلامة أما سيئة أو ممتازة) الى مفهوم الأبعاد المتعددة Multi-dimensional concept. لقد أدرك الباحثين والدارسين فى حقل التسويق وسلوك المستهلك أن المستهلكين فى الواقع العملى لايقومون بتقييم علامة سلعة معينة على أساس أنها جيدة أو غير جيدة فقط،

بل أنهم يقيمونها على أساس عدة مميزات أو معايير. فمثلا، قد يحدد المستهلك ثلاثة أنواع من الاحتياجات فى حالة شراء عبوة من مربة الفراولة: القيمة الغذائية، الرجيم، محتوياتها الطبيعية. فالمستهلك عند تقييمه لماركة أو علامة معينة من المربى سوف يأخذ فى اعتباره القيمة الغذائية التى يمكن أن يحصل عليها الجسم من أكل المربى، وتأثيرها على الرجيم أو الثمنة، وما إذا كانت تحتوى على عناصر غير طبيعية مثل المواد الحافظة، الألوان، الجلولوكوز...الخ. وعلى هذا فاتجاهات المستهلك نحو علامة أو ماركة معينة من سلعة المربى فى السوق سوف تتكون بناءا على هذه الخصائص المتعددة وعلى الأهمية النسبية لهذه الخصائص بالنسبة له.

إن صحة وشرعية المفهوم الحديث للاتجاهات تم قياسها واختبارها بواسطة Woodside et al.[٢٥]، حيث تم قياس اتجاهات المستهلك نحو علامات معينة من السلع، وذلك باستخدام كل من مقاييس البعد الواحد، ومقاييس الأبعاد المتعددة (تقييم شامل ومبسط للعلامة، وتقييم يقوم على تعدد القياس لخصائص العلامة). ولقد أوضحت النتائج المقارنة لهذه الدراسة أن قياس الخصائص المتعددة فى علامة السلعة (اتجاهات المستهلك نحو الخصائص المتعددة للسلعة) يمكن من التنبؤ بسلوك المستهلك بطريقة أفضل من القياس الوحيد Single measure.

ان كل تصرف أو سلوك فى الواقع العملى يضمن مزيج من المكونات الثلاثة للاتجاهات والتى سبق ذكرها: المكون الادراكى والعاطفى والسلوكى. وفي حالة الدراسة والتحليل يمكن الفصل بين هذه المكونات لأغراض البحث. وكثيرا مادرج الباحثين في مجال علم النفس والتسويق على النظر للاتجاهات على أنها تمثل بعدا واحدا، سواء كان هذا البعد ذو طبيعة ادراكية، أو عاطفية

25) Assael, H. "Consumer Behavior and Marketing Action", Opcit, p. 167.

أو سلوكية. وقد يرجع السبب فى ذلك الى تجاهل الباحثين للأبعاد الأخرى، أو الى الافتراض أن هناك علاقة متبادلة ومتداخلة بين هذه الأبعاد الثلاثة للاتجاهات، ودراسة أحدهما انما يعكس بصورة أو بأخرى باقى الأبعاد الأخرى.

لقد حظى البعد الادراكى للاتجاهات باهتمام خاص من جانب علماء النفس. والسبب في هذا الاهتمام - كما يرى هؤلاء - هو أن المكون الادراكى يتضمن الاعتقادات Beliefs والتى توجه وتحكم التغيير الذى ربما قد يحدث في الاتجاهات. والاعتقادات تمثل نماذج منظمة من الادراك والمعرفة المتوافرة لدى الفرد ويعتقد أنها صحيحة وذلك بخصوص مظاهر مؤكدة فى عالمه المحيط. فهى تمثل مايعرفه الفرد ويعتقد فيه حول شئ مؤكد[٢٦]

العلاقة بين المكونات الثلاثة للاتجاهات

توصلت بعض الدراسات فى علم النفس الى أن هناك نوعا من الانسجام والتوافق بين المكونات الثلاثة الأساسية للاتجاهات: الادراكى والعاطفى والسلوكى. ولقد ساهمت هذه الدراسات فى تكوين نظرية عرفت بنظرية التوازن أو التوافق Balance or Consistency theory، والتى تدعى أن تقييم شئ معين انما هو دالة للانسجام والتوافق بين الاعتقادات والميول والنزعات السلوكية تجاه هذا الشئ. ولتوضيح ذلك، دعنا نفترض انك تعتاد علي شراء واستعمال شامبو من علامة معينة، ثم أخبرك أحد الأصدقاء بأن هذه العلامة من الشامبو تسبب سقوط الشعر. أن هذه المعلومات سوف تكون بالطبع غير متسقة مع إعتقاداتك نحو هذه العلامة من الشامبو وكذلك ميولك وتفضيلاتك لشرائها واستعمالها. فاذا قبلت هذه المعلومات الجديدة من صديقك، فستكون النتيجة هى تغيير إعتقاداتك نحو هذا الشامبو، ويتولد عن ذلك مشاعر سلبية والتى بدورها ستؤدى - على الأقل - لجعلك غير متحمس لشراء هذه العلامة من الشامبو مرة

26) Chisnall, P. Opcit., p. 80.

أخرى. ويؤكد هذا المثال، من ناحية أخرى، أن أى تغيير فى الاعتقادات سيؤدي الى تغيير في الأحكام التقييمية على الشئ، وتغيير فى التفضيلات، وبالتالى تغيير فى السلوك الشرائى.

وظائف الاتجاهات[٢٧]

يساعد فهمنا لوظائف الاتجاهات Functions of attitudes على فهمنا لكيفية استخدام الفرد للاتجاهات فى سلوكه الفعلى، حدد دانيال كاتز Daniel Katz أربعة تقسيمات أساسية لوظائف الاتجاهات وهى كما يلى:

* **الوظيفة الهادفة** The Utilitarian Function

فالاتجاهات توجه وترشد المستهلك في مقابلة واشباع احتياجاته المرغوبة. فالمستهلك الذى يهتم بتقليل السعرات الحرارية، والسكر، والمنبهات عندما يتناول مشروب غازى، فان سلوكه الشرائى سيكون بالطبع موجه لاختيار علامة مشروب غازى معين تقابل هذه الاحتياجات. فمثلا سيكون سلوكه موجه لاختيار diet 7-up، وسوف يتجنب اختيار أى ماركات أخرى من المشروبات الغازية ذات سعرات حرارية أعلى، أو تحتوى على نسبة عالية من السكر والكافين. وهكذا فاتجاهات المستهلك توجه سلوكه لاشباع احتياجاته.

* **وظيفة التعبير عن القيمة** The Value-Expressive Function

الاتجاهات تعبر عن المفهوم الذاتى Self- Concept ونظام القيمة. فالانطباع الذاتى تجاه شخص ما قام بشراء سيارة سبور قد يكون أنه شخص حاد فى السواقة، أو ينزع الى السيطرة والاستبداد، أو يحب الظهور والمظاهر، أو أنه في عمر الشباب...الخ. وعلى هذا فاتجاهات الشخص نحو الشئ أو الأفراد قد تعبر عن القيمة. وعادة مايستغل المعلنين هذه الوظيفة للاتجاهات فى

---

27) Assael, H., "Consumer Behavior and Marketing Action", Opcit, pp. 170-172

تصميم رسائلهم الاعلانية. فعند الاعلان عن سلعة ما أو ماركة معينة فانهم يظهرون أن استعمال أو اقتناء هذه السلعة، أو هذه الماركة بالذات سوف يقابل الشعور بالانجاز، وتحقيق الذات، والاستقلال، والتمييز الاجتماعى...الخ فمثلا نجد الرسائل الاعلانية عن البيبسى كولا تركز على أن الذين يشربون البيبسى كولا هم شباب!

* **وظيفة الدفاع عن الأنا** The Ego-Deffensive Function

اتجاهات الفرد تقوم بدور حماية الأنا من القلق والتهديدات المحتملة. فهناك الكثير من المنتجات (مثل محلول غسيل الفم وتطهيره، ومعجون الأسنان) يقوم المستهلكين بشرائها لتجنب مشاكل مقلقة لذاتهم. فمطهر الفم يتم شراؤه واستعماله ليس للعلاج، ولكن لتجنب الجراثيم فى الفم. ومعجون الأسنان لتجنب التسوس في الأسنان. غالبا يقوم المستهلكين بتنمية اتجاهات ايجابية تجاه منتجات أو علامات منها التى تحظى بالقبول الاجتماعى لأهميتها فى توفير الراحة وتجنب المشاكل. ويثير الاعلان الطبيعة الدفاعية للاتجاهات من خلال اظهاره للمزايا أو الفوائد الناتجة عن استخدام السلعة أو مخاطر عدم استخدامها.

* **وظيفة تنظيم المعرفة** The Organization of Knowledge Function

ومن ضمن وظائف الاتجاهات نجد تنظيم الكميات الضخمة من المعلومات التى يتعرض لها يوميا المستهلكين. كما أنها تعاون الأفراد فى تكوين وتنمية المعايير التى علي أساسها يمكن تقييم هذه المعلومات. فالاتجاهات تساعد الفرد على تخزين الرسائل والمعلومات المتصلة باحداث معينة أو مواقف موضع اهتمام أو أفراد معينين وعلى تجاهل المعلومات غير المتصلة. كما أن الاتجاهات تساعد على تخفيض حالة عدم التأكد وحالة الارتباك.

وهكذا، فللاتجاهات وظائف مختلفة، والوظيفة التى تستخدم فى موقف معين هى التى سوف تؤثر علي تقييم الفرد لشئ معين (سلعة، خدمة، فكرة...الخ). فمثلا قد يكون هناك شخصين لهم اتجاهات متشابهة وايجابية تجاه علامة أو ماركة معينة من سلعة ما، ولكنهم سوف يختلفون بشكل ملحوظ من حيث طبيعة هذه الاتجاهات وذلك استنادا الى الوظيفة النفعية، أو الدفاعية، أو المعبرة عن القيمة..الخ.

أشار كريسبى Crespi (٢٨) لأهمية تفهم العلاقات المتداخلة التي ربما توجد فيما بين الاتجاهات. ولقد حدد المظاهر المختلفة لهذه العلاقات والتى منها:

- الاتجاهات المحددة والعامة Specific and General Attitudes

فالاتجاهات المحددة يمكن، على سبيل المثال، أن تتعلق بسرعة وفاعلية الاسبرين فى تخفيف الألم. ولكن قد يكون هناك مستهلك آخر له اتجاهات عامة سلبية نحو الاسبرين، وبالتالى لايهتم بكيفية استعماله أو خصائصه أو مميزاته.

- علاقة الاتجاهات بالقيم الفردية.

فربت المنزل التى تلعب دورها كأم وربت منزل، وتأخذ على عاتقها عبئ نظافة كل جزء من المنزل، وتحافظ عليه من أجل صحة أفراد أسرتها فعادة يكون لها اتجاهات معينة تجاه أي ماركة أو علامة من سلع وأدوات التنظيف المنزلى، والتي تكون مرتبطة بشكل قريب وواضح بقيمها فى هذا الصدد.

- قرب أو بعد الاتجاهات.

فالاتجاهات نحو علامة معينة من السلعة قد تكون مرتبطة تماما بالنزعة الكلية للمستهلك واستعداداته الطبيعية، وسلوكه فى الحياة. فربات البيوت لهن

28) Crespi, I., "Attitude Research", American Marketing Association Proceedings, (1965), Chicago, pp. 220-235.

اتجاهات مباشرة ومرتبطة بأدوات المطبخ، وطرق تزين وترتيب المنزل، وطرق الطبخ، واعداد الأكل.. الي غير ذلك. وقد تكون للفرد أيضا اتجاهات غيرمرتبطة باهتمامات قريبة، مثل اتجاهاته نحو الغناء والرقص والأفراد السياسيين...الخ.

مصادر الاتجاهات

اتجاهات الفرد يتم اكتسابها وتعديلها من خلال أربعة مصادر أساسية وهي: التعرض للمعلومات Information exposure وعضوية الجماعة Group membership والبيئة Environment واشباع الرغبات Want satisfaction

فالمكون الادراكى للاتجاهات يعتمد بدرجة كبيرة على المعلومات الصادرة من الأفراد ووسائل الاعلام. فجميع الأفراد يعتمدون على مصادر متنوعة للمعلومات، وبعض هذه المصادر تعتبر موثوق منها، ويعتمد عليها، بينما البعض الأخر قد يكون موضع شك وريبة. كما أن الأفراد عموما يعرضون أنفسهم لمصادر معلومات ذات طبيعة عامة، وأخري ذات طبيعة خاصة تتمشى مع إعتقاداتهم ووجهات نظرهم وقيمهم. وهكذا فرجال التسويق يحتاجون الى دراسة المستهلكين من حيث كيفية حصولهم على المعلومات، والمصادر التى يثقون فيها. أن نوعية المعلومات وجودتها وارتباطها بقيم وحاجات المستهلكين من الممكن أن تؤدى الى تغيير اتجاهاتهم نحو علامات وماركات السلع. وهذا مايتم اللجوء إليه من جانب رجال التسويق باستخدام الاعلان، ونوافذ العرض والى غير ذلك.

تعتبر أيضا الجماعات وعضوية الفرد فيها مصدرا آخر من مصادر الاتجاهات، حيث يتم تكوين وتشكيل كثير من اتجاهات الأفراد من خلال الجماعات التى ينتمون إليها. والجماعة تتعلق بعدد من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعض، أو تجمعهم مصالح وأهداف واحدة. وقد تكون هذه الجماعات أولية

(كالأسرة) أو ثانوية (كجماعة النادى)، أوارادية أو غير ارادية، وهى تشكل أو تؤثر على اتجاهات أعضائها. والجماعات الأولية - خاصة الأسرة - تعتبر ذات أهمية خاصة فى تكوين وتنمية اتجاهات الأفراد. فمن الأسرة يكتسب الطفل اتجاهاته نحو الأفراد الآخرين، والمجتمع، والتعليم. وأنواع الاتجاهات بالطبع تختلف من أفراد أسرة لأخرى حسب الطبيعة الاجتماعية والبيئة المحيطة. ومن هنا اختلفت اتجاهات الأفراد فيما بينهم نحو التعليم والزواج والمجتمع. وعلى الصعيد التسويقى، فإن هناك من المتاجر والماركات العائلية، وهناك كثير من السلع وعلاماتها المتوارثة جيل بعد جيل فى كثير من الأسر، فيفضل أفراد الأسرة شراؤها جيل بعد الأخر، أو منفذ توزيع درج أعضاء الأسرة واحد بعد الآخر على التعامل معه.

بالاضافة الى ماسبق، فان مؤثرات البيئة المحيطة تؤثر على تكوين وتشكيل الاتجاهات للأفراد الذين يعيشون فيها. فالبيئة العربية والمؤثرات الثقافية والدينية والتاريخية والسياسية كونت اتجاهات سلبية لدى العرب تجاه اسرائيل. والعوامل البيئية فى الريف المصرى ساعدت على تكوين اتجاهات سلبية للأفراد الذين يعيشون فيه نحو ارتداء الملابس القصيرة من جانب بعض السيدات الخ. والعوامل الدينية الخاصة بالدين الإسلامى أوجدت اتجاهات لدينا ذات طبيعة سلبية تجاه الخمر والجنس.

وأخيرا فان رغبات الفرد ودرجة اشباعها تؤثر على اتجاهاته. فعندما تشبع رغبة الفرد فى تنظيف وتشحيم سيارته فى «محطة بنزين»، فإنه بالطبع سيبنى اتجاهات ايجابية نحو هذه المحطة أوعندما تتحقق رغبات وطموحات طالب أو طالبة فى ظل إحدى الجامعات التى التحق بها أثناء دراسته الجامعية، فبلاشك سيكون لديه بعد ذلك اتجاهات ايجابية نحو هذه الجامعة.

تغيير الاتجاهات

ان طبيعة المجتمع المعاصر، والذى يتسم بالتطور السريع اقتصاديا

وتكنولوجيا وثقافيا تؤثر علي النمط الكلى للحياة، وعلى اتجاهات الأفراد نحو العديد من الأشياء والأحداث.

أن كل فرد يتجاوب - ولكن بدرجات متفاوته - للتغيرات فى العالم المحيط به، فبعض الأفراد يكون لديهم القدرة على التكيف والأتزان أكثر من غيرهم. ان عوامل الشخصية Personality Factors ربما لاتشجع أوحتى قد تمنع التغيير فى الاتجاهات أو حتى التغيير فى بعضها. فبعض الناس ربما يرون ان ليس هناك سببا لتغيير اتجاهاتهم التى يحتفظون بها فترة طويلة ومعتقداتهم نحو بعض الأمور ذات الطبيعة الشخصية أو الخاصة.

ان مشكلة تغيير الاتجاهات استحوزت على دراسات وبحوث متميزة ومتعمقة فى مجال علم النفس والتسويق. ان هذه القضية تعد موضع اهتمام ملح لهؤلاء الذين يحاولون التأثير على السلوك، وللسياسين ولرجال الأعمال، خاصة من يعملون منهم ويهتمون بالتسويق. فبالنسبة لهؤلاء فانه من الضرورى جدا لهم أن يعرفون كيف ولماذا تتغير الاتجاهات؟ وماهى أهم القيود التى يمكن أن تعوق أنواعا معينة من التعديلات فى الاتجاهات؟

* اتجاه التغيير فى الاتجاهات

الاتجاهات ممكن أن تتغير فى اتجاه يعزز Reinforces الوضع الحالى لها، ويعرف هذا بالتغيير المطابق أو المتسق Congurent Change وهذا التغير ممكن أن يأتى في صورة زيادة أو تقوية الاتجاهات الايجابية الأصلية نحو ظاهرة معينة، أو فى صورة زيادة وتقوية الاتجاهات السلبية الحاضرة. فالاتجاهات الجيدة والايجابية نحو مورد معين يمكن أن تتزايد من خلال خدماته الاضافية الجذابة، ومعاونته فى المواقف الحرجة التى يتعرض لها مستهلكيه أوعملاؤه.

وقد تتغير الاتجاهات فى الاتجاه العكسي أو المقابل، ويعرف هذا النوع من التغيير بـ Incongurent Change. فمن اتجاهات ايجابية موجودة الى اتجاهات سلبية، والعكس صحيح - فقد تتحول اتجاهات البعض منا من كونها سلبية تجاه خدمة السكك الحديدية الى ايجابية الآن بعد تحسين القطارات، والخدمة الجيدة فيها، ووصولها فى مواعيدها الي حد ما، وذلك على خط القاهرة - اسكندرية وقد يشعر البعض الآخر أن اتجاهاته قد طرأ عليها تغيير من كونها ايجابية فى الماضى الى كونها الآن سلبية وذلك نحو سلعة معينة.

نماذج المميزات المتعددة

لقد ترتب على المفهوم الحديث للاتجاهات (والقائم على أبعاد ثلاثة وهى الادراكى والعاطفى والسلوكى) قيام مايعرف بمفهوم المميزات أو الخصائص المتعددة Multi- Attribute Models والذى ساد وسيطر على الفكر التسويقى في السنوات الأخيرة. والنتيجة الآن أن هناك عددا من النماذج النظرية لتفسير مفهوم المميزات المتعددة. ان الغرض الرئيسى من هذه النماذج Models فى مجال بحوث التسويق يتمثل في الرغبة فى التوصل الى تفهم واضح وشامل للأسباب الرئيسية التى يمكن أن تفسر سلوك الاختيار للمستهلك النهائى Consumer Choice Behavior وتتيح هذه النماذج لرجال التسويق امكانية تشخيص مواطن القوة والضعف الموجوة فى منتجاتهم وعلاماتهم المتنافسة وذلك من خلال التوصل الي الطريقة التى يقوم من خلالها المستهلك الأخير بتقييم Evaluate العلامات والماركات البديلة أمامه للاختيار فيما بينهم[٢٩].

فالسؤال الهام الذى دفع الباحثين الى تصميم هذه النماذج هو: كيف يقوم المستهلك الأخير بتقييم البدائل للوصول الي قرار في عملية الاختيار؟ أو ماهى الاستراتيجيات والاجراءات التى يلجأ اليها المستهلكين فى تقييم بدائل

29) Engel, J. and Blackwell, R., Opcit., pp. 16-17.

الاختيار Choice Alternatives فالاجراءات والاستراتيجيات قد تكون بسيطة ولاتتطلب وقتا طويلا ولامجهودا كبيرا، وقد تكون أحيانا طويلة وتتطلب مجهودا كبيرا، وتحتاج دراسة وتروى من جانب المستهلك. والسلوك المعتاد فى الاختيار عادة يتطلب أجراءات بسيطة وسهلة. مثال ذلك «عندما تشترى نفس الماركة أو العلامة التى اعتدت على شراؤها المرة أو المرات السابقة». وحتى عندما لايكون سلوك الشراء اعتياديا، فالمستهلكين ربما يلجأون الى اجراءات مبسطة لاتخاذ قرار الشراء بالنسبة لبعض السلع مثل السجاير، الشاى، السكر، منتجات الألبان...الخ. مثال ذلك «اشترى الأرخص» وأحيانا يفضل المستهلكين خاصية معينة فى السلعة مثل الجودة، وبالتالى يتبعون اجراءات شراء مبسطة وسريعة - مثال ذلك «اشترى الأفضل» ، وأحيانا أيضا يتبع المستهلكين خطوات قرار الشراء التى يترتب عليها اختيار مرض Satisfactory Choice والذى ايضا يتطلب وقتا وجهدا أقل.

وفى حالات أخرى، يلجأ المستهلك الى خطوات واجراءات مطولة مبنية على دراسة وتروى لاتخاذ قرار الاختيار. تعتمد التفرقة أو التمييز بين هذه الخطوات المعقدة فى قرار الاختيار عند الشراء على ما اذا كانت الخطوات تتطلب اجراءات تعويضية Compensatory أو تتطلب اجراءات غير تعويضية Non-Compensatory . ومن هنا أصبح هناك نوعين من نماذج قرارات الاختيار للمستهلك هما نماذج القرارات غير التعويضية، ونماذج القرارات التعويضية.

ويستند النوع الأول من هذه النماذج الى نقطة أساسية فى قرار الاختيارعند الشراء وهى أن الميزة أو الخاصية Attribute الضعيفة فى السلعة لايمكن أن يتم تعويضها بخاصية أوميزة أخرى «خاصية قوية» في نفس السلعة. وباستخدام هذا النوع من نماذج قرارات الشراء، فان المستهلك عادة مايركز عند اختيارة لعلامة معينة على عدد قليل من الخصائص أوالمميزات،

وبالتالى فانه يرفض اختيار العلامة من السلعة عندما تكون الخاصية التى يسعى اليها فى السلعة سلبية Negative حتى ولو كانت باقى الخواص ايجابية Positive، وعلى سبيل المثال، فعندما يسعى المستهلك لاختيار العلامة ذات ميزة سعرية «الأقل سعرا»، فإنه سيرفض أى علامة لاتمتلك هذه الميزة فى السعر حتي لو كانت على درجة عالية من الجودة أو الأداء. ففى نظره ان جانب الضعف فى العلامة المتاحة هو السعر والذى لايمكن تعويضه بالجودة أو الأداء.

وتشتمل نماذج قرار الاختيار غيرالتعويضية على ثلاث أنواع رئيسية وهى: نموذج الليسيكوجرافيك Lexicographic ، ونموذج الحزف بناءاً على مظاهر السلعة أو العلامة Elimination by aspects ، والنموذج المترابط Conjuctive.*

وفى ظل النماذج غير التعويضية - على سبيل المثال - فان اجراءات الاختيار عند الشراء تقوم على أساس مقارنة العلامات الخاصة بالسلعة وفقا لتوافر العنصر أو الميزة الأكثر أهمية من وجهة نظر المستهلك (سعر، أوجودة، سهولة توافرها..الخ). وفى حالة وجود علامتين أوأكثر من السلعة، ويتوافر فى كل منهم الخاصية المرغوبة (أى متعادلين)، فإن قرار الاختيار بينهما سيتم على أساس مدي توافر الخاصية التالية فى الأهمية من وجهة نظر المستهلك... وهكذا حتى يمكن اختيار واحدة منهم والتى يتوافر فيها خاصية أو أكثر تميزها عن العلامات المتنافسة. ويتضح هذا من خلال مثالنا الافتراضى فى جدول رقم (٥/٧). ففى هذا المثال نفترض أن المستهلك وضع ترتيبا خاصا به للأهمية النسبية لعدد من الخصائص الواجب توافرها في العلامة التي سوف يـقرر اختيارها عند الشراء، وذلك من بين العلامـات المتاحـة وهى أ، ب، جـ، د.

---

* لمزيد من التفاصيل حول هذه النماذج يمكن الرجوع إلى:

- Assael, H., Ibid, pp. 173 - 185. Opcit.
- Engel, J. and Blackwell, R. Opcit, pp. 444-454.

واشتملت هذه الخصائص حسب ترتيب الأهمية للمستهلك (فى مثالنا) على الطعم، السعر، القيمة الغذائية والملائمة فى الاستعمال.

وبالنظر الى هذا المثال الافتراضي، يمكن أن نتفق على أن العلامة (أ) هى التى يمكن أن يقع عليها الاختيار من بين باقى العلامات الأخرى المنافسة. فإذا تمت المقارنة بين العلامات أ، ب، جـ، د على أساس الطعم مثلا فإن النتيجة ستكون تعادل العلامات أ، ب، د. وقد يحاول المستهلك التخلص من هذا التشابه فى العلامات، وذلك بمحاولة اعادة عملية الاختيار على أساس الخاصية الثانية وهى السعر. والنتيجة أن العلامة (أ) هى التى سيقع عليها الاختيار فسعرها أقل من باقي العلامات المنافسة. لاحظ أن العلامة (جـ) تم استبعادها فى الخطوة الأولى.

يتسم هذا النموذج غير التعويضي للاختيارعند الشراء بأنه يقوم على أساس مقارنة العلامات المتنافسة من السلعة على أساس عدد من الخصائص أو المميزات التى يضعها المستهلك، بعد ترتيبها حسب الأهمية لديه.

جدول (٥/٧)

ترتيب افتراضى بغرض التوضيح لخطوات قرار الاختيار عند الشراء

خصائص العلامة	ترتيب الأهمية	درجات الأداء للعلامات المختلفة والمتنافسة			
		(أ)	(ب)	(جـ)	(د)
- الطعم	١	ممتاز	ممتاز	جيد جدا	ممتاز
- السعر	٢	جيدا جدا	جيد	ممتاز	مقبول
- القيمة الغذائية	٣	جيد	جيد	ضعيف	ممتاز
- سهولة في الاستعمال	٤	مقبول	جيد	جيد	ممتاز

وبالنسبة للنوع الثانى من نماذج اجراءات وقرارات الاختيار والتى يطلق عليها النماذج التعويضية فهى علي العكس من النماذج السابقة. فعندما تكون

أحد خصائص العلامة ضعيفة، يمكن تعويضها من خلال ماتملكه من خصائص قوية أخرى. وبلغة أخرى، فالخاصية السلبية يتم تعويضها بخاصية ايجابية فى نفس العلامة. وفى هذه الحالة فالمستهلك عادة يلجأ عند المقارنة بين العلامات المتنافسة الى عدد كبير من الخصائص أو المعايير، ويتم اختيار العلامة المفضلة بعد دراسة جميع هذه المعايير. وفقا لهذا النوع من النماذج فإن العلامة (د) فى الجدول السابق تصبح هى موضع الاختيار.

لقد حظيت نماذج قرار الاختيار التعويضية القائمة علي تعدد الخصائص Multi-attribute على اهتمام واسع من جانب علماء التسويق. فقد سيطر موضوعها ومشاكلها على الدراسات والبحوث فى السنوات الأخيرة، وخاصة منذ عام ١٩٧٠. وتشتمل هذه المجموعة على نماذج عديدة من أشهرها نموذج Fishbein ، نموذج المعتقدات/التقييم Beliefs / Evaluation ، ونموذج الاعتقادات / الأهمية Beliefs / Importance .

وبصفة عامة فإن ماتم مناقشته من نماذج للخصائص المتعددة وعلاقتها بالاتجاهات لها أهيمتها فى تخطيط الاستراتيجيات التسويقية. فهى تمكن رجال التسويق من :

- تحديد مواطن القوة والضعف فى علامات المنتج للشركة فى ضوء المنافسة فى السوق.
- تحديد حاجات القطاعات من المستهلكين فى السوق استنادا لعنصر القيمة.
- تقرير الحاجة الى معرفة وضع السلعة.
- تحديد فرص جديدة للمنتج.
- تحديد خصائص المنتج ليتم استخدامها فى أغراض استرتيجية.

الاتجاهات وتنمية استراتيجية التسويق

قد يكون من الواضح جدا للقارئ أن معرفة وفهم احتياجات المستهلك Consumers needs يعد أمرا هاما في مجال التسويق، وذلك لتحديد الفرص التسويقي. ولكن قد يتساءل البعض حول مدى أهمية دراسة ومعرفة اتجاهات المستهلك نحو علامات وماركات المنتجات، وعلاقة ذلك بطبيعة نشاط ادارة التسويق. والاجابة على هذا التساؤل بسيطة وصريحة، وان كان ذلك من الناحية النظرية فالاتجاهات تمكن ادارة التسويق ورجال التسويق من التنبؤ بسلوك المستهلك، ووصف قطاعات السوق من المستهلكين، وتقييم استراتيجيات التسويق.

أكد بيرى Perry أن مفهوم الاتجاهات يلعب دورا هاما فى نظرية واستراتيجية وبحوث التسويق وذلك فى تحقيق أهدافا ثلاثة هامة وهى:

(١) كوسيلة تنبؤ بالسلوك المتوقع وخاصة في مجالات السلوك الشرائى.

(٢) كمعيار لتقسيم سوق السمتهلك الى قطاعات Segments.

(٣) وكأداة تقييم للنتائج أو لفعالية عناصرالمزيج التوسيقى Marketing Mix[٣٠]

* الاتجاهات تساعد على التنبؤ بسلوك المستهلك

مقاييس الاتجاهات تستند الى الافتراض Assumption أن الاتجاهات ترتبط بالسلوك. فقياس ومعرفة اتجاهات المستهلك تجاه سلعة أو خدمة معينة، أو علامة محددة يساعد الباحثين علي التنبؤ بسلوكه الشرائى. ولقد دفع هذا البعض الى اعتبار الاتجاهات كمؤشرات لنزاعات أو استعدادات inclinations الشراء.

---

30) Perry, M., "Attitudes Components Analysis in Marketing" European Research, 5, 2, (March 1977), PP. 72-79

اتجهت العديد من البحوث والدراسات فى السنوات الأخيرة نحو دراسة طبيعة العلاقة بين الاتجاهات والسلوك Behavior وباختصار، ففي الماضي كانت طبيعة هذه العلاقة موضع تساؤل وتشكك. ولكن فى السنوات الأخيرة، حيث تركزت جهود العديد من الباحثين على دراسة هذه العلاقة فأمكن لهذه الدراسات التوصل الى نتائج محددة وواضحة. فقد أصبح من الممكن القول وبشئ من التأكد أن الاتجاهات تمكن من التنبؤ بالسلوك المتوقع Intention والذى بدوره يستخدم فى التنبؤ بالسلوك الشرائى(٣١)

توصل Sheth الى أن كثيرا من البحوث والدراسات فى مجال الاتجاهات وعلاقتها بالسلوك أظهرت وجود علاقات تلازم ايجابية Positive associations بين الاتجاهات والسلوك وقد استنتجت هذه البحوث والدراسات نوعا من العلاقة السببية Causal relations فيما بين الاتجاهات والسلوك(٣٢)

وأكد Wells حديثا أن الاتجاهات تستخدم فى التنبؤ بالسلوك ولكن عندما تؤدى هذه الاتجاهات الي نوع واحد من السلوك. فإذا كانت الاتجاهات غير محدودة وعامة، فإن العلاقة بينها وبين السلوك من المحتمل جدا أن تنحرف وتصبح غير واضحة وغير دقيقة(٣٣).

وهكذا، فانه يمكن القول أن الاتجاهات تمكن رجال التسويق من التنبؤ بالسلوك الشرائى للمستهلك. فالاتجاهات الايجابية للمستهلك نحو علامة أو ماركة معينة تمثل مؤشرات احتمال شراؤه لهذه العلامة أو الماركة. وبالتالى فالوجه الايجابى للاتجاهات نحو علامة أو سلعة معينة يساعد على التنبؤ بزيادة

31) Engel, J. and Blackwell, R., Opcit p. 375

32) Sheth, J., "A Review of Buyer Behavior, Management Science, 13, 12 (August, 1967), pp. 130- 145.

33) Wells, W., "Do Trends in Attitudes Predict Trends in Behavior?", in Olshavsky, R. (ed.), Attitude Research Enters the 80s, (1980), Chicago., pp. 210-222.

حجم المبيعات منها.

*** وصف قطاعات المستهلكين فى السوق**

تستخدم الاتجاهات علي نطاق كبير من وصف وتصوير وتحليل قطاعات السوق المختلفة من المستهلكين. فسوق السلعة يمكن تقسيمه الى قطاعات مختلفة ومتميزة من المستهلكين على أساس اتجاهاتهم نحو هذه السلعة، من حيث جودتها، سعرها، مدي توافرها، سهولة استعمالها... الخ وذلك بالمقارنة باتجاهاتهم نحو السلع المنافسة في السوق.

مثال:

قامت احدى الدراسات الحديثة[٣٤] بتقييم فاعلية التبيين للعناصر الغذائية المتوافرة فى المنتجات الغذائية Nutrition information (مثل الألبان، شيكولاته، جبن، معلبات، خبز، عصير، مشروبات غذائية...الخ) وذلك من خلال قياس اتجاهات قطاعات السوق بانجلترا نحو الفوائد benefits الممكنة لهذا النوع من التبيين عند اتخاذ قرار الاختيار بين العلامات والماركات المختلفة فى عملية الشراء. وأنصبت الدراسة على مقارنة اتجاهات قطاعين مختلفين فى السوق وهما: مستخدمى بطاقات تبيين العناصر الغذائية Users of nutrition information labels وغير مستخدمى هذه البطاقات فى قرار الشراء Non-users . وفى هذه الدراسة أمكن قياس اتجاهات كل من الفريقين من المستهلكين موضع البحث، وذلك نحو ١٤ فائدة محتملة من التبيين الغذائى والتى أمكن تقسيمها الى ثلاثة مجموعات: فوائد بالنسبة للصحة والتغذية،

34) Thabet, A. Edris, "Consumers, Response to Nutrition Labelling in Food Choice: A Methodological Approach Using Multivariate Analysis Techniques", A Ph. D. Thesis, University of Sheffield, (1989), England.

فوائد بالنسبة للممارسات الشرائية، وفوائد غيرمباشرة (للسوق عامة)، وذلك كما هو مبين في الشكل رقم (٦/٧).

ويلاحظ من الشكل أن أعضاء قطاع مستخدمى البطاقات لديهم اتجاهات متشابهة مع اتجاهات نظائرهم أعضاء قطاع غير مستخدمي البطاقات وذلك نحو درجة أهمية الكثير من الفوائد المتوقعة للتبيين الغذائى. فمثلا اتجاهات القطاعين واحدة وتشير الى الأهمية العالية لمثل هذا النوع من التبيين حيث يساعد على «تجنب الآثار الضارة للمنتجات الغذائية» ـ عبارة رقم (٤). ويتشابه أعضاء القطاعين أيضا فى اتجاهاتهم الايجابية نحو أهمية عدد آخر من فوائد التبيين الغذائى لهم، وذلك كما في العبارات رقم ١٠، ١٢، ٢، ١٤.

ومن الناحية الأخرى ، اختلف أعضاء القطاعين من حيث اتجاهاتهم نحو عدد آخر من الفوائد الموقعة للتبيين الغذائى، مثال ذلك عبارة رقم ٦: «استرداد أفضل لقيمة النقود المنفقة»، وعبارة رقم ٨: «تزويد المستهلك بالمعرفة عن القيم والعناصر الغذائية». فبينما يرى مستخدمي بطاقات التبيين أن برنامج البيانات عن العناصر الغذائية يعكس قيمة النقود التى أنفقها المستهلك فى شراء المنتجات الغذائية (تعبيرا عن قيمة هذه البيانات وأهميتها فى الشراء). وبينما يرى أيضا أعضاء هذه المجموعة من المستهلكين أن هذا النوع من التبيين انما يزود المستهلك بمعلومات ومعرفة حول العناصر الغذائية Nutrients فى منتجات الأغذية المختلفة، نجد أن اتجاهات غير مستخدمى بطاقات التبيين الغذائى مختلفة الي حد ما، حيث أنهم لم يظهروا اتجاهات ايجابية نحو أهمية هذه المزايا للتبيين الغذائى.

شكل رقم (٦/٧) اتجاهات المستهلكين نحو الفوائد المتوقعة للتبيين الغذائى

فوائد*	هام جدا ... غير هام تماما ١ ٢ ٣ ٤ ٥
*** فوائد تتعلق بالتغذية والصحة:**	
(١) المعاونة فى تغيير نمط التغذية.	
(٢) المعاونة فى اعداد الوجبات الغذائية.	
(٣) جعل الأسرة في صحة جيدة بتناول غذاء صحى.	
(٤) المعاونة فى تجنب الآثار الضارة للأغذية.	
*** فوائد تتعلق بالممارسات الشرائية**	
(٥) تزويد معلومات تفيد فى اختيار الأغذية الصحية والمغذية للجسم.	
(٦) استرداد أفضل لقيمة النقود المنفقة	
(٧) زيادة درجة الرضاء فى الشراء.	
*** فوائد عامة تتعلق بالسوق**	
(٨) تزويد المستهلك بالمعرفة عن العناصر الغذائية فى المنتجات الغذائية	
(٩) زيادة ثقة المستهلك فى صناعات الأغذية.	
(١٠) تشجيع الاعلان لترويج تعليم وتثقيف المستهلك.	
(١١) حماية المستهلك من أي خداع أو تضليل.	
(١٢) دفع منتجى الأغذية لتصنيع منتجاتهم لتكون ذات عناصر مغذية وصحية.	
(١٣) زيادة وعى المستهلك بأهمية التغذية الجيدة.	
(١٤) اقتراح أسلوب صحى فى الحياة.	

* $كا^{2} < ٠,٠٥$.

———— مستهلكين يستخدمون بطاقات التبيين الغذائى عند الشراء.

- — — — مستهلكين لا يستخدمون بطاقات التبيين الغذائى عند الشراء.

وبصفة عامة، إن استخدام الاتجاهات كأساس لتقسيم السوق الى قطاعات يتطلب اختيار المفاهيم الأساسية للاتجاهات(الجانب الادراكى، أو المعرفة أو التقييم أو الميول)، وكذل أيضا اختيار المقاييس Measures الملائمة والتى تؤدى الى مايلى[٣٥]

(١) القياس العملى والممكن لخصائص الاتجاهات المرغوبة، وتمكين الباحث من تحديد الاختلافات الفردية Indivdual Differences فى الاستجابة Response للمؤثرات Stimuli التسويقية.

(٢) امكانية التنبؤ باستجابة المستهلك أو رد فعله Reaction للمتغيرات التسويقية (مثل الاعلان، السعر، الجودة..الخ).

(٣) امكانية توصيف وتصوير القطاعات المختلفة من السوق بما يمكن رجال التسويق من رسم السياسات التسويقية وتوجيهها الى هذه القطاعات كل حسب خصائصه ونوعية اتجاهات أفراده.

إن مفتاح استخدام الاتجاهات كأساس لتقسيم سوق المستهلك لقطاعات يرجع الى العلاقة التى تربط الاتجاهات بسلوك الشراء أو سلوك الاستخدام Buying or usage behavior.

* تقييم الاستراتيجيات التسويقية

نظرا لأن الاتجاهات هى أحد المقاييس التى يمكن استخدامها لوصف وتشخيص سلوك المستهلك، فهي تستخدم فى تقييم الاستراتيجيات التسويقية Marketing Strategies فمعرفة وتحليل اتجاهات المستهلكين في السوق يعد أحد المقاييس الفعالة لتقييم الاستراتيجيات التسويقية المختلفة مثل الاعلان، التعبئة والتغليف، التبين، الاسم والعلامة المميزة، ومنافذ التوزيع. كما تستخدم الاتجاهات فى تقييم بدائل المنتج للسوق، وفى مرحلة تقديم السلعة، وفي تقييم

35)Frank, R. et al. , Opcit, p. 76.

المنتج عبر فترات زمنية مختلفة حيث تتعرض رغبات واتجاهات المستهلكين للتغير.

٢/٢/٧ عملية قرار الشراء: Buying Decision Procoss

من المهام الرئيسية لإدارة التسويق هو أن تقوم بالتحديد الدقيق للمشترين المستهدفين للمنتج. وتحتاج إدارة التسويق فى هذا الصدد أن تعرف من هم الأفراد الذين يشتركون فى قرار الشراء وماهى الادوار التى يلعبها كل منهم فى إتخاذ القرار الشرائى. وماهى الانواع المختلفة للسلوك الشرائى. كما تحتاج ادارة التسويق ايضا الى معرفة المراحل المختلفة للعملية الشرائية التى يقوم بها المستهلك.

١/٢/٢/٧ الأدوار المختلفة فى قرار الشراء: Buying Roles

قد يكون من السهل بالنسبة للعديد من المنتجات تحديد ومعرفة متخذ قرار الشراء. ولكن الأمر قد يختلف بالنسبة لبعض المنتجات الأخرى حيث أنها تتطلب وحدة اتخاذ القرار والتى تضم اكثر من شخص واحده مثال ذلك قرار شراء سيارة جديدة. فربما يكون أحد الانباء أو البنات فى الأسرة الداعى والمشجع لفكرة شراء سيارة للأسرة. وربما تكون الأم هى المؤثر على إتخاذ القرار بالشراء، وربما يكون الأب هو المتخذ للقرار، وربما يلجأ الى أحد الأقارب أو الأصدقاء لشراء السيارة له، وربما يكون المستخدم النهائى للسيارة هو الأم نظرا لسفر الأب الى الخارج.

وهكذا فإنه يمكن التميز بين عدة أدوار يلعبها مجموعة من الأفراد عند إتخاذ قرار الشراء لبعض المنتجات. وتتلخص هذه الادورا فى الآتى[٣٦].

- صاحب المبادرة Initiator.. وهو الشخص الذى يقترح أو يبادر بفكرة شراء السلعة أو الخدمة.

---

36) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., pp. 189-190.

- المؤثر Influencer.. وهو الشخص الذى يؤثر على قرار الشراء للسلعة أو الخدمة وذلك من خلال الابداء بالرأى، أو بتقديم النصيحة التى لها وزنها وتأثيرها على القرار. أو ذلك الشخص الذى له نفوذ لتأثير على إتخاذ أو عدم إتخاذ القرار الشرائى.
- المقرر Decider.. وهو الشخص الذى يتخذ القرار النهائى بالشراء، سواء كل القرار أو جزء منه، وسواءا القرار بالشراء أو عدم الشراء، أو بخصوص مايتم شراؤه، أو بخصوص كيفية الشراء، أو بميعاد ومكان الشراء.
- المشترى Buyer.. وهو الشخص الذى يقوم بالشراء الفعلى للسلعة أو الخدمة. أى الشخص الذى يمارس بنفسه عملية الشراء.
- المستخدم أو المستعمل User للسلعة أو الخدمة.. وهو الشخص أو مجموعة الأشخاص الذين يقومون بإستخدام أو باستعمال السلعة أو الخدمة.

٢/٢/٢/٧ أنماط السلوك الشرائى:

يختلف إتخاذ قرارات المستهلك بإختلاف قرار الشراء فهناك إختلاف كبير بين شراء معجون الأسنان، ومضرب التنس، والكاميرا، والسيارة الجديدة. والقرارات الاكثر تعقيدا من المحتمل أن تتطلب اكثر من فرد للاشتراك في إتخاذ القرار، وقد تتطلب تروى اكثر من جانب المشترى. وعلى هذا فإنه يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من السلوك الشرائى كما يلى:

- السلوك المتكرر أو الرويتنى، ويحدث هذا النمط من السلوك الشرائى عادة فى حالة شراء السلع والخدمات الأقل تكلفة من حيث المال والوقت والجهد. ويتطلب هذا النوع من السلوك الشرائى من القائمين على التسويق ضرورة العمل على توفير الاشباع المتوقع من السلعة أو الخدمة للمستهلكين المستهدفين، وذلك بالمحافظة على توفير الجودة والخدمة والقيمة في المنتج. كما عليهم ايضا أن يحاولوا العمل علي جذب مشترين جدد للسلعة أو

الخدمة وذلك من خلال تقديم خصائص ومميزات جديدة فى السلعة أو الخدمة.

- سلوك حل المشاكل المحدود. يصبح قرار الشراء اكثر تعقيدا عندما يواجه المستهلك بعلامات أو ماركات غير مؤلوفة له من السلعة، أو بعلامات أو خدمات جديدة. وبالتالى يحتاج هذا القرار الى التفكير وإن كان بصورة محدودة حيث أن المستهلك فى هذه الحالة على علم بالمنتج ولكنه ليس على علم بكل الماركات أو العلامات الخاصة بهذا المنتج، وكذلك بالمميزات التى تنفرد بها كل علامة أو ماركة.
- سلوك حل المشاكل الموسع. قد يصل الشراء الى درجة عالية من التعقيد عندما يواجه المستهلك منتجات لم يعرفها من قبل ولايعرف كيفية إستخدامها وعندئذ فإن قرار الشراء يصبح معقدا بدرجة كبيرة ويمثل حالة تحتاج لإسلوب حل المشاكل وبطريقة عميقة وذلك لاتخاذ القرار بالشراء أو عدم الشراء.

٣/٢/٢/٧ مراحل عملية قرار الشراء:

تنتقل الأن الى دراسة المراحل المختلفة التى يمر بها المشترى ليصل الى قرار الشراء. وسوف نتبع في هذا النموذج الموضح في شكل رقم (٧/٧) حيث يبين أن قرار الشراء يمر بالمراحل التالية:

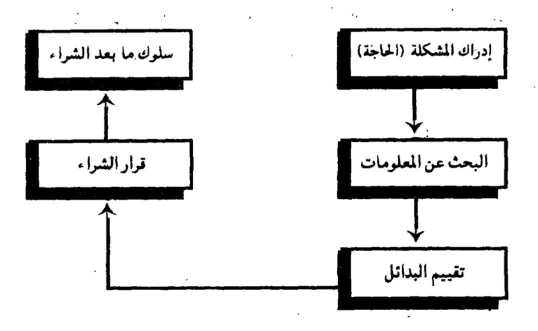
- إدراك المشكلة Problem Recognition.
- البحث عن المعلومات Information Search.
- تقييم البدائل Evaluation of Alternatives.
- قرار الشراء Purchase Decision.
- سلوك مابعد الشراء Postpurclsase Behavior.

ويؤكد هذا النموذج أن العملية الشرائية تبدأ قبل الشراء الفعلى، كما أن لها نتائج Consequences تمتد الى أبعد من الشراء الفعلى. وبذلك فإنه يشجع

القائمين على التسويق على التركيز على العملية الشرائية ككل، وليس على مجرد قرار الشراء[٣٧]

شكل رقم (٧/٧)

مراحل عملية قرار الشراء



وبالنظر الى نموذج عملية قرار الشراء، فإنه يشير عموما إلى أن المستهلكين يمرون خلال خمسة مراحل مع كل شراء يقومون به. ولكن فى القرارات الشرائية الاكثر روتينية (أو ذات تطبيعة متكررة اكثر) فإن المستهلكين يتخطون أو يعكسون بعض هذه المراحل. فالمرأة التى تشترى العلامة المعتادة عليها من معجون الاسنان (كولجيت مثلا) فإنها تدرك الحاجة إليها أولا ثم تنتقل مباشرة الي مرحلة قرار الشراء، وتتخطى بذلك مرحلتى البحث عن المعلومات وتقييم البدائل. وبالرغم من هذا، فإننا سوف نناقش نموذج عملية القرار الشرائى كما هو موضح في الشكل حيث إنه يبين لنا العملية

37) Engel, J., Blackwell, R. and Miniard, P." Consumer Behavior", 5th edition, The Dryden Press, (1989), New York, pp. 26-32.

كاملة والتى غالبا يمر من خلالها قرار شراء المستهلك خاصة عندما يواجه موقف شرائى جديد والذى قد يتطلب أسلوب حل المشاكل الموسع.

* **إدراك المشكلة.** فعملية الشراء تبدأ بإدراك المشترى للمشكلة أو الحاجة need. والحاجة يمكن أن تستثار بمثيرات Stimuli داخلية وخارجية. ومن أمثلة المثيارات الداخلية للفرد الجوع، والعطش والتى تنهض الى مستوى معين لتصبح باعث أو محفز drive للسلوك. ومن الخبرة السابقة فإن الفرد قد تعلم كيف يتعامل مع هذا الباعث والذى يدفعه الي شئ معين أو مجموعة من الأشياء التى يعلم هو أو هى إنها سوف تشبع الباعث أو تلك الرغبة. ويمكن أن تستثار الحاجة أيضا بواسطة مثيرات خارجية. فقد تمر أثناء ذهابك الى صديق على أحد محلات الحلويات وتقع عينيك على ماهو معروض من جاتوهات وتورت وخبز وكعك فتثار غريزة الجوع لديك. وأحيانا تشعر إنك معجب بسيارة صديقك، وأحيانا تعجب بنوع معين من الكولونيا بعد مشاهدتك للاعلان الخاص به فى التليفزيون. كل هذه الأمثلة وغيرها تؤدى الى إدراك الحاجة والسؤال هنا: ماهو دور رجل التسويق فى هذه المرحلة؟. إن دوره يتمثل فى ضرورة معرفة وتحديد تلك الظروف والعوامل التى يمكن أن تحرك أو تثير إدراك المستهلك للحاجة. فيجب عليه أن يقوم بدراسة المستهلك لمعرفة الحاجات التى يشعر بها المستهلكين، وكيف يمكن إثارتها، وكيف يمكن توجيهها نحو المنتج المعين.

* **البحث عن المعلومات.** والمستهلك المستثار ربما يبحث أولا عن معلومات. فإذا كان الباعث قوى لدى المستهلك وهناك شئ معروف ومحدد يمكنه تحقيق الاشباع لهذا الباعث وقريب أى فى متناول المستهلك، فمن المحتمل فى هذه الحالة أن يقوم المستهلك بشرائه مباشرة وإن لم يكن الوضع هكذا، فإن المستهلك يخزن الحاجة فى الذاكرة، ويتجه الى البحث عن معلومات حول الشئ

الذى يمكنه من تحقيق الاشباع المطلوب لهذه الحاجة. ويتمثل البحث عن المعلومات فى إهتمام المستهلك بالاعلانات أو بالسعى الى الرأى والنصيحة من جانب الأقارب والأصدقاء..الخ. أو قد يأخذ البحث صورة أكثر فعالية من خلال القيام بجهود خاصة لجمع المعلومات مثل القيام بزيارات للمعارض. أو المتاجر، أو الاتصال بالشركات للاستفسار .. وماشبه ذلك.

وبصفة عامة فإن مصادر المعلومات للمستهلك Consumer information sources تتمثل فى الآتي(٣٨).

- مصادر شخصية Personal sources وتتمثل فى الأسرة والاصدقاء، والجيران، والأشخاص المعروفين له.
- مصادر تجارية Commercial sources وتضم الاعلانات، ورجال البيع، والمتعهدين، والبيانات التى تحملها العبوة (التبيين Labelling)، والمعروضات.
- مصادر عامة Public sources وتتمثل فى وسائل الاعلام، والمنظمات الخاصة بالمستهلكين مثل جمعيات حماية المستهلك.
- مصادر الخبرةExperiential sources وتتمثل فى تجاربه، واستخدامه، وفحصه ودراسته السابقة للمنتجات.

ويختلف التأثير النسبى لهذه المصادر للمعلومات باختلاف أنواع المنتجات وخصائص المستهلك. وبصفة عامة، فإن من اكثر هذه المصادر إستخداما وتأثيرا الاعلان، ورجال البيع، والأصدقاء ومرة أخرى نتساءل عما يجب القيام به من جانب رجل التسويق فى هذه المرحلة. على القائمين بالتسويق هنا أن يعملوا على التحديد الدقيق لمصادر المعلومات المختلفة التى يمكن أن تكون فى متناول

38) Assael, H. "Consumer Behavior and Marketing Action", Opcit, pp. 25-42.

المستهلكين المستهدفين، مع تحديد للأهمية النسبية لهذه المصادر. فيمكن أن يتم سؤال المستهلكين عدة أسئلة هنا مثل: كيف سمعت عن هذه العلامة؟ ومامدى أهمية المصادر المختلفة للمعلومات من وجهة نظرك؟ إن الاجابة على مثل هذه التساؤلات تعتبر هامة وحيوية عند الاعداد والتجهيز للاتصال الفعال مع الأسواق المستهدفة.

* **تقييم البدائل.** لقد رأينا كيف يستخدم المستهلك المعلومات ليصل الى قرار الاختيار مابين العلامات البديلة والمتنافسة من المنتج (مثلا سيارة ١٢٨، أم ريجاتا، أو بولونيز، ام بيجو، أم ڤولكس واجن). ورجل التسويق يحتاج الى معرفة كيف يشغل المستهلك المعلومات ليصل الى اختيار العلامات المعينة من السلعة. فى الواقع إن ليس هناك عملية تقييم بسيطة ووحيدة يستخدمها جميع المستهلكين، أو يستخدمها مستهلك واحد في كل المواقف الشرائية. بل هناك العديد من العمليات التقويمية. وبالرغم من هذا، فإن هناك بعض المفاهيم التى يمكن أن تساعد على تفسير عمليات التقييم التى يقوم بها المستهلك وهى:

- إننا نفترض أن كل مستهلك يرى المنتج Product كمجموعة من الخصائص أو المميزات Attributes فمثلا بالنسبة للكاميرا نجد من هذه الخصائص المميزة لها جودة الصورة، وسهولة الاستخدام، والحجم، والسعر. وبالنسبة للفندق نجد الموقع والخدمة والنظافة، والجو المحيط، والتكاليف.. وهكذا. والمستهلكين سوف يهتمون اكثر بتلك الخصائص فى المنتج التى ترتبط اكثر مع إحتياجاتهم. وعلى هذا فإنه يمكن تقسيم السوق الى قطاعات حسب الخصائص التى تشد إهتمام كل مجموعة من المستهلكين. فهناك قطاع يهتم بالسعر، وآخر يهتم بالجودة وهكذا.

- إن المستهلك سوف يعطى أوزان اهمية متفاوتة لتلك الخصائص التى يهتم بها. ومن ثم فإنه يمكن تحديد الأهمية النسبية لخصائص ومميزات المنتج وذلك

من وجهة نظر المستهلكين وتحديد الخصائص الأكثر اهمية والتى ترد الى ذهن المستهلك أولا عندما يسأل عن خصائص ومميزات منتج معين.

- يكون المستهلك اعتقادات حول العلامات المختلفة من المنتج على اساس وضع كل علامة بالنسبة لمجموعة الخصائص التى يسعى إليها.
- يفترض المستهلك إنه سيحصل على وظيفة المنفعة من كل خاصية تتوافر فى المنتج.
- يتوصل المستهلك الى اتجاهات (أحكام، تفضيلات) نحو البدائل من علامات المنتج وذلك من خلال القيام ببعض الاجراءات التقويمية.

إن معظم المشترين يهتموا بالخصائص المميزة للمنتج إلا أنهم يختلفوا فيما بينهم من حيث درجة الأهمية التى يمنحوها لكل من هذه الخصائص. فإذا إستطعنا أن نعرف الأوزان المرجحة لهذه الأهمية والتى تمنحها الأنسة منة الله لأربع صفات اساسية فى الكاميرا (أحد المنتجات)، فإننا نتمكن من التنبؤ بسلوك إختيارها لعلامة أو ماركة الكاميرا بطريقة اكثر دقة.

دعنا نفترض أن منة الله قد قدرت أهمية خاصية جودة الصورة فى الكاميرات بحوالى ٤٠٪ واهمية خاصية سهولة الاستخدام بحوالى ٣٠٪ وخاصية الحجم ٢٠٪، وخاصية السعر بحوالى ١٠٪ . وهناك أربعة علامات مختلفة من الكاميرا هى أ، ب، جـ، د. وحتى نصل الى القيمة المدركة لكل ماركة من الماركات المتاحة من الكاميرات (ماركة أ، ب، ج، د) بواسطة منة الله، فإنه يمكن ضرب الأوزان الترجيحية التى حددتها فى اعتقاداتها حول كل ماركة وذلك كما يلى:.

كاميرا (أ) = ٠,٤٠ (١٠) + ٠,٣٠ (٨) + ٠,٢٠ (٦) + ٠,١٠ (٤) = ٨

كاميرا (ب) = ٠,٤٠ (٨) + ٠,٣٠ (٩) + ٠,٢٠ (٨) + ٠,١٠ (٣) = ٧,٨

كاميرا (ج) = ٠,٤٠ (٦) + ٠,٣٠ (٨) + ٠,٢٠ (١٠) + ٠,١٠ (٥) = ٧,٣

كاميرا (د) = ٠,٤٠ (٤) + ٠,٣٠ (٣) + ٠,٢٠ (٧) + ٠,١٠ (٨) = ٤,٧

ودعنا نفترض إنه إذا كانت منة الله ترغب جودة الصورة فوق أي خاصية أخرى في الكاميرا التى ترغب شرائها، فعندئذ لابد وأن تشترى الكاميرا(أ)، وإذا رغبت فى خاصية سهولة الاستخدام فيجب ان تشتريالكاميرا (ب)، وإذا رغبت فى خاصية الحجم فيجب أن تشترى الكاميرا (ج)، وإذا رغبت فى خاصية الأقل تسعر فيجب أن تشترى الكاميرا (د).

وهكذا، فإننا يمكن ان نتنبأ بأن منة الله سوف تفضل الكاميرا (أ). وهذا النموذج الكمى يطلق عليه نموذج القيمة المتوقعة لإختيار المستهلك Expectancy Value model وهو أحد العديد من النماذج الممكنة لوصف عملية تقييم البدائل التى يقوم بها المستهلك[٣٩]

فى نفس الوقت إننا ندرك أن المستهلكين ربما يقييمون مجموعة من البدائل بطرق اخرى والتى منها مثلا:

- ربما تقرر منة الله أنها يجب أن تهتم فقط بالكاميرات التى تشبع رغبتها فى مستويات أدنى من مجموعة من الخصائص. فربما تقرر انها ستشترى اى كاميرات يمكن أن تكون جودة صورتها أكثر من ٧، وبسهولة فى الإستخدام بما لايقل عن ٨. ففى هذه الحالة يمكننا أن نتنبأ بأنها سوف تختار الكاميرا (ب).
- ربما تقرر منة الله إنها تفضل الكاميرا التى تعطى جودة فى الصورة اكثر من ٧ أو سهولة فى الاستخدام اكثرمن ٨. وفي هذه الحالة فإن كل من الكاميرا (أ)، (ب) يظلا في وضع التقييم والمقارنة.

وهكذا، فإن القائمين على النشاط التسويقى يجب عليهم دراسة وتحليل

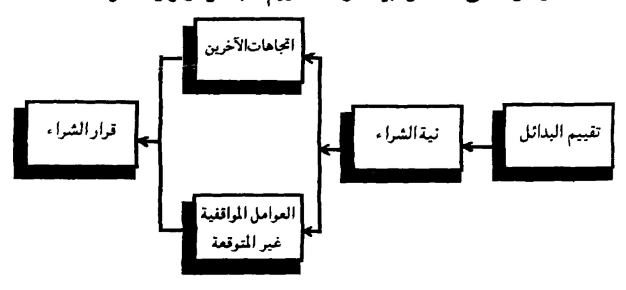
39) Green, P. and Wind, Y., "Multiattribute Decisions in Marketing: A Measurement Approach", The Dryden Press, (1973), New York, Chapter 2.

السلوك الشرائى للمستهلكين ليكتشفوا كيف يقومون فى الواقع العملى بتقييم البدائل من الماركات والعلامات المتنافسة، ويكتشفوا أى الخصائص التى تحظى بأهمية اكبر عندهم فى المنتج، ثم يحاولوا الاستفادة من ذلك في تصميم المنتجات والترويج لها وتسعيرها.

* **قرار الشراء.** بعد عملية تقييم البدائل من جانب المستهلك فإنه من الطبيعى سيقوم بشراء العلامة أو الماركة الأكثر تفضيلا. إلا أن هناك عاملين يمكن أن يتدخلا مابين النية للشراء Purchase intention وقرار الشراء Purchase decision. وهذين العاملين مبينين فى الشكل رقم (٨/٧). العامل الأول ويتمثل فى إتجاهات الآخرين. فإفترض إن والد منة الله يشعر بقوة أنهايجب أن تشترى الكاميرا الأقل سعرا (د). وبالتالى فإن إحتمالات الشراء للكاميرا (أ) من جانب منة الله سوف تقل. وتأثير إتجاهات الآخرين على تفضيلات المستهلك تتوقف علي عاملين : الأول هو مدى قوة الاتجاهات السلبية للأخرين نحو البديل المفضل، والثانى هو مدي طاعة الفرد لرغبات الآخرين[٤٠]

شكل رقم (٨/٧)

العوامل التى تتدخل بين مرحلة تقييم البدائل وقرار الشراء



40) Fishbein, M. and Ajzen, I., Opcit, p. 121.

والعامل الثانى الذى يتدخل بين مرحلة النية للشراء وقرار الشراء هو العوامل المواقفية غير المتوقعة Unanticipated situtional factors فعندما يكون المستهلك على وشك إتخاذ قرار الشراء ربما تحدث عوامل غير متوقعة تغير من النية للشراء فربما تحدث ظروف مفاجئة ولاتتوفر لدى منة الله النقود اللازمة لشراء الكاميرا، أو ربما يظهر لها شيئا اخر عاجلا لابد وأن تشتريه، أو ربما تظهر صديقة لها وتعبر عن خيبة أملها فى هذا النوع من الكاميرات والتى سبق لها شرائها. وهذا يعطى لنا دلالة فى غاية الأهمية وهى ان تفضيلات المستهلك وحتي نية الشراء لاينظر لهم على إنهم عوامل يعتمد عليهم تماما فى التنبؤ بقرار الاختيار فى الشراء. فمثل هذه الجوانب توجه العملية الشرائية إلا إنها ربما لاتقرر مائة فى المائة النتيجة النهائية (الشراء). إن قرار المستهلك بتعديل أو تأجيل أو إلغاء قرار الشراء يتأثر بدرجة عالية بالمخاطر المدركة. وبالتالى فالمستهلكين لايمكن ان يكونوا متأكيدين تماما بنتيجة عملية الشراء.

* **سلوك مابعد الشراء.** بعد شراء المنتج فإن المستهلك سوف يتكون لديه مستوى مامن الرضا والاشباع أو عدم الرضا والاشباع. فإذا شعر بإن العلامة المختارة إشبعت رغباته وقابلت توقعاته فإنه سوف يقبل على شرائها مرة أخرى، أو سوف يتكلم عنها للأخرين بطريقة حسنة. وكما يقول أحد رجال التسويق «فالمستهلك الراضي هو أحسن إعلان لنا "A Satisfied Customer is our best Advertisment". وعلى رجال التسويق أن يعملوا على زيادة شعور المستهلك بالرضا والاشباع بعد الشراء،، والتقليل من حالة عدم الرضا. وعليهم أيضا أن يحافظوا على إستمرار العلاقة مع المستهلك بعد الشراء لمعرفة رد الفعل بعد الشراء وحتى بعد إستعمال السلعة أو الخدمة. ومن مقاييس الرضا بعد الشراء هو انخفاض ارتجاع السلعة أو الغاء الطلبيات أو الحجز مثلا[٤١].

41) Donnelly, J. and Ivancevich, M. "Postpurchase Reinforcement and Back-Out Behavior" Journal of Marketing Research, Vol. 4 (1970), pp. 399-400

الباب الرابع

اختيار الأسواق المستهدفة

الفصل الثامن

القياس والتنبؤ بالطلب

٨/١ مقدمة:

يعتبر الطلب Demand على السلع والخدمات جوهر التسويق. وكما سبق لنا الإشارة فى الفصل الأول من هذا الكتاب فإن الطلب يمثل مجال الاهتمام الرئيسى لإدارة التسويق للدرجة التى وصف معها البعض إدارة التسويق بأنها «إدارة الطلب». ومن أكثر مظاهر الاهتمام بالطلب من جانب إدارة التسويق هو عملية القياس والتنبؤ به.

إن التنبؤ بحجم الطلب فى السوق من منتج أو علامة ما هو العامل الحاكم لممارسة النشاط والأعمال فى أى منظمة. على أساس حجم الطلب المتوقع يمكن تقدير رأس المال اللازم، وتحديد حجم الأعمال والأنشطة المطلوبة، وتحديد كمية الموارد اللازمة. ويمكن قياس الطلب والتنبؤ به على عدة مستويات. فمن حيث نوع المنتجات فيمكننا التنبؤ بالطلب لنوع المنتج، وشكل المنتج، ولخط المنتجات، ولمبيعات الشركة ككل، ولمبيعات الصناعة، وللمبيعات الكلية. كما يمكن ـ من الناحية الأخرى ـ قياس الطلب والتنبؤ به على مستوى المستهلكين، والمناطق البيعية، والأقاليم، والدولة، والعالم. وأخيرا يمكن قياس الطلب والتنبؤ به ـ من الناحية الزمنية ـ فى الأجل القصير، والمتوسط، والطويل.

وكل نوع من القياس والتنبؤ بالطلب يخدم بالطبع غرضا محددا. وهكذا، فإن الشركة ربما تقوم بعمل تنبؤ قصير الأجل للطلب الكلى لواحد من منتجاتها حتى يتوفر لديها الأساس السليم لطلب المواد الخام ومستلزمات الإنتاج، ولتخطيط الإنتاج وجدولته. أو ربما تقوم بإجراء تنبؤ طويل الأجل للطلب فى

الأقليم الذى تقع فيه (وجه قبلى مثلا) لخط منتجاتها الرئيسى حيث يتوفر لديها الأساس الكافى لاتخاذ قرار بالتوسع فى السوق.

يقدم هذا الفصل المبادئ والأدوات الخاصة بالقياس والتنبؤ بالطلب للسوق، حيث يتناول أهم الطرق المستخدمة لقياس الطلب الحالى، وكذلك الأساليب المستخدمة لتقدير الطلب (أو المبيعات) فى المستقبل.

٢/٨ قياس طلب السوق الحالى:

سوف نناقش هنا بعض الطرق العملية لتقدير طلب السوق الحالى. فمديرى التسويق يحتاجون إلي تقدير الطلب الإجمالى للسوق، والطلب الخاص بالمنطقة، والمبيعات الفعلية، ونصيبها من السوق.

١/٢/٨ تقدير الطلب للسوق الكلى:

يمكن تعريف طلب السوق الإجمالى Total market demand لمنتج معين على أنه الحجم الكلى الذى يتوقع شراؤه بواسطة مجموعة محددة من المستهلكين وفى منطقة جغرافية محددة وفى فترة زمنية محددة، وفى بيئة تسويقية محددة، وفى ظل مستوى محدد (أو مزيج من) من الجهد التسويقى على مستوى الصناعة.

والشئ الأكثر أهمية ويجب الإلمام به فيما يتعلق بطلب السوق الإجمالى هو أنه ليس رقم ثابت، بل هو دالة لعوامل أو ظروف محددة. من بين هذه العوامل ـ على سبيل المثال ـ مستوى الجهد التسويقى للصناعة، وظروف البيئة. وقد استطاعت العديد من الشركات الكبيرة أن تتوصل إلى طرق متنوعة لتقدير طلب السوق الإجمالى على منتجاتها. ومن بين هذه الطرق ما يلى:

إفترض أن شركة الشرق للمنتجات الجلدية ترغب فى تقدير المبيعات

(الإجمالية) من الأحذية الجلدية فى السوق المصرية. فمن الطرق المعروفة للوصول إلى مثل هذا التقدير هو استخدام المعادلة الرياضية التالية:

د = ن × ك × ب

حيث أن:

د = طلب السوق الإجمالى.

ن = عدد المشترين فى السوق.

ك = الكمية المشتراه بواسطة المشترى العادى فى السنة.

ب = سعر الوحدة المباعة.

فإذا افترضنا أن هناك ٣٠ مليون مشترى للأحذية كل سنة والمشترى العادى يقدم بشراء (فى المتوسط) ٢ زوج أحذية فى السنة، ومتوسط السعر للزوج الواحد من هذه الأحذية هو ٤٠ جنيه. فإن طلب السوق الإجمالى من الأحذية الجلدية يصبح ٢,٤ بليون جنيه (٣٠,٠٠٠,٠٠٠ × ٢ × ٤٠).

٨/٢/٢ تقدير الطلب للمنطقة البيعية:

تواجه الشركات مشكلة اختيار أفضل المناطق البيعية ثم تخصيص ميزانية التسويق بطريقة سليمة فيما بين هذه المناطق. لهذا فهم يحتاجون إلي تقدير إمكانية السوق بالنسبة للمناطق البيعية المختلفة. وفى هذه الحالة فإن هناك طريقتين متاحتين أمامهم:

طريقة «بناء السوق Market-buildup» والتى تستخدم بصفة رئيسية بواسطة منظمات السلع الصناعية، وطريقة دليل عوامل السوق Market-factor index» والتى تستخدم بصفة أساسية بواسطة منظمات السلع الاستهلاكية.

هذا وتعتمد هاتين الطريقتين على تحديد المبيعات الإجمالية للمنتج فى كل منطقة ثم تحديد المبيعات المحتملة للشركة من هذا المنتج فى كل منطقة. وبالرغم

من أن الطريقتين متشابهتين فى الغرض النهائى وهو تقدير المبيعات المحتملة فى المنطقة البيعية إلا أنهما يختلفا من حيث الإجراءات اللازمة للتطبيق[١].

٣/٢/٨ تقدير المبيعات الفعلية ونصيب السوق:

إلى جانب تقدير الطلب الإجمالى للسوق، والطلب الخاص بالمنطقة البيعية، فإن الشركة تحتاج إلى معرفة المبيعات الفعلية للصناعة والتى فى نطاق سوقها. وهذا يعنى أن على الشركة ضرورة تحديد منافسيها فى السوق وتقدير مبيعاتهم.

وعادة فإن البيانات الخاصة بمبيعات الصناعة يتم نشرها بواسطة جمعية التجارة والأعمال فى الدول المتقدمة، ومن ثم فإن الشركة يمكنها أن تحصل على هذه البيانات وتحاول أن تنسب مبيعاتها الفعلية لأرقام مبيعات الصناعة - فمثلا إذا افترضنا أن مبيعات الشركة حققت هذا العام زيادة ٥٪ فى مبيعاتها، كما حققت مبيعات الصناعة زيادة حوالى ١٠٪ . فمن الواضح أن مثل هذه الشركة تخسر وضعها النسبى فى الصناعة.

وطريقة أخرى لتقدير مبيعات الصناعة - عادة تتوفر فى الدول المتقدمة - هى أن تقوم الشركة بشراء البيانات اللازمة وغيرها من التقارير من مراكز بحوث التسويق ثم تستخدمها فى المقارنة بمبيعاتها الفعلية أو بمبيعات المنافسين.

٣/٨ التنبؤ بالطلب فى المستقبل:

إن تقدير الطلب على المنتج خلال فترة زمنية مقبلة يعد أمرا ضروريا وهاما لعدة أسباب أهمها ما يلى:

---

1) For more details, see Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., pp. 251 - 252.

- يعد الأساس الأول للتخطيط لكافة أوجه النشاط فى المنظمة حيث يعد نقطة البداية الأساسية التى تنطلق منها باقى الخطط من إنتاج وتسويق وتمويل وشراء وتخزين وقوى عاملة ... إلخ.
- يعتبر الأساس والموجه للعديد من القرارات التسويقية والتى تتعلق بالمزيج التسويقى من منتج وتسعير وتوزيع وترويج.
- يمكن الشركة من تقدير مركزها الربحى خلال فترة زمنية معينة على حجم وقيمة المبيعات المتوقع خلال هذه الفترة.
- يساعد فى عملية تحديد تكلفة التسويق وتوزيع النفقات التسويقية وذلك على أساس المقدرة المالية التى يمكن أن تكون متاحة من خلال كمية وقيمة المبيعات المتوقعة.
- يمثل أداة رقابية ضرورية يمكن استخدامها فى الرقابة والتقييم للأنشطة الإدارية فى الشركة. فهو إذن أداة تخطيط ورقابة فى نفس الوقت.

٨/٣/١ المتطلبات الأساسية للتنبؤ بالطلب:

بغض النظر عن الطريقة المتبعة فى التنبؤ بالطلب، فإن هناك بعض المتطلبات الأساسية الواجب مراعاتها حتى نضمن نجاح طريقة التنبؤ. وهذه المتطلبات تمثل فى الواقع الخطوات الأساسية لعملية التنبؤ بالطلب وتشتمل على:

- ضرورة الإلمام بمختلف البيانات التاريخية (الماضية) والتى تتعلق بالنشاط الذى يتم عليه التنبؤ (المبيعات). أى ضرورة إعداد وتجهيز البيانات الفعلية عن المبيعات فى السنوات الماضية.
- حصر ودراسة كافة العوامل التى كان لها تأثير مباشر أو غير مباشر على حجم المبيعات فى السنوات الماضية.
- وضع تقديرات الطلب (المبيعات) عن الفترة الزمنية القادمة. ولابد أن تبنى هذه التقديرات على الدراسة والتحليل لظروف الحاضر، وتوقعات المستقبل

والظروف المحيطة به سواء كانت تتعلق بداخل الشركة أو بالبيئة الخارجية المحيطة بها (ظروف اقتصادية،قوانين، تشريعات، إلي غير ذلك).

- مراجعة وتصحيح للتنبؤات وذلك من خلال القيام بعمل مقارنات دورية للمبيعات التى تمت بالفعل والتى سبق تقديرها، والعمل على كشف الانحرافات واتخاذ الإجراءات المناسبة لعلاجها.

٢/٣/٨ طرق التنبؤ بالطلب فى المستقبل:

للتنبؤ بالمبيعات فإن الشركات عادة تلجأ إلى إجراءات على ثلاثة مستويات: الأول وهو التنبؤ بالمبيعات للمنتج على المستوى القومى والذى يتطلب تقدير التضخم، والبطالة، ومعدلات الفائدة، والإنفاق الاستهلاكى، والإدخار للمواطنين، والاستثمار، والنفقات الحكومية، والصادرات الصافية .. إلخ. والثانى يتمثل فى التنبؤ على مستوى الصناعة، حيث تستخدم نتائج التنبؤ فى المستوى الأول (والتى تمثل إجمالى حجم المبيعات على المستوى القومى) وبالإضافة إلى عدد آخر من المؤشرات للتنبؤ بمبيعات الصناعة. والثالث يتمثل فى تقدير مبيعات الشركة، والذى يقوم على فرض أساسى وهو إمكانية تحقيق نصيب للشركة من المبيعات الإجمالية للصناعة.

وهناك فى الواقع عدة طرق وأساليب تستخدمها الشركات فى التنبؤ بمبيعاتها والتى يمكن تلخيصها فى الجدول رقم (١/٨).

جدول رقم (١/٨)

أساليب وطرق التنبؤ بالمبيعات فى المستقبل

* الطريقة التاريخية	* طريقة استقصاء النية فى الشراء.
* طريقة آراء رجال الإدارة.	* طريقة اختبار السوق.
* طريقة آراء رجال البيع	* طريقة السلاسل الزمنية.
* طريقة آراء الخبراء.	* تحليل الطلب إحصائيا.

١/١/٣/٨ الطريقة التاريخية Historical Method:

وتنطوى هذه الطريقة على افتراض أن الظروف والعوامل التى أثرت على حجم المبيعات فى الماضى سوف تظل مستمرة فى المستقبل وتؤثر بنفس الطريقة وتؤدى إلى نتائج مشابهة. أى بعبارة أخرى تعتمد هذه الطريقة التاريخية على افتراض أن المستقبل هو امتداد للحاضر. وتعتبر هذه الطريقة أكثر شيوعا فى التنبؤ بالمبيعات وخاصة لفترات زمنية محدودة (سنة فأقل) ومثال ذلك: إذا كانت الشركة قد باعت فى العام الماضى ٢٠,٠٠٠ وحدة من السلعة، فمعنى ذلك أنه سوف تبيع ٢٠,٠٠٠ وحدة فى العام القادم. وإذا ما تبين من سجلات المبيعات مثلا ٤٠٪ من شكل ولون معين، و ٦٠٪ من شكل ولون آخر من السلعة نفسها، فإنه أيضا يفترض أنه سوف تبيع نفس النسبة فى العام المقبل.أى أن النسب ستكون ثابتة.

وإذا كان يمكن الاستفادة من الطريقة التاريخية فى التنبؤ بحجم المبيعات، إلا أنه لا يجب الاعتماد عليها بشكل مطلق فى ذلك، لما تتضمنه من أوجه قصور ونقص متمثلة فى الجوانب التالية:

- إن الافتراض الأساسى الذى تقوم عليه هذه الطريقة وهو أن الحاضر امتداد للماضى قد لا يكون كذلك فى كل الأحوال، وبالتالى فإن ما حدث فى الماضى قد لا يتكرر بنفس الطريقة فى المستقبل، نظرا للظروف والعوامل المتغيرة والمؤثرة التى قد تجد فى ظل هذا العامل الذى يتصف بسرعة التغير والديناميكية المستمرة. قد تظهر عوامل وقوى جديدة اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية، أو قد تختلف الأوزان النسبية لدرجة تأثير هذه العوامل عما كان سائدا فى الماضى مما يكون له أثره فى المبيعات بالشكل الذى لا يجعلها تماثل مبيعات الماضى.
- قلما تصلح هذه الطريقة بناء على ما تقدم عند وضع تقديرات المبيعات لفترات

زمنية طويلة الأجل.

- إن هذه الطريقة وبالرغم من شيوعها إلا أنها غير مبنية على الدراسة والتحليل للمستقبل الذى قد يختلف كلية عن الماضى.

٢/١/٣/٨ طريقة آراء رجال الإدارة Management Opinions:

وتعتمد هذه الطريقة كما هو واضح من اسمها على آراء رجال الإدارة فى الشركة. حيث يقوم كل مدير من جانبه وبحكم ما يتوفر لديه من خبرة وما يتحمله من مسؤلية بالتنبؤ بالمبيعات خلال الفترة الزمنية المقبلة، ويتم بعد ذلك تجميع تقديرات المديرين والتوفيق بينها للتوصل إلى تقدير دقيق لرقم المبيعات عن هذه الفترة بشكل نهائى.

فمثلا قد يشترك مدير الإنتاج ومدير التسويق، ومدير المخازن، ومدير المشتريات فى مصنع واحد أو عدة مصانع تابعة للشركة فى وضع التقديرات الخاصة بالمبيعات المستقبلة فى ضوء البيانات المتاحة لكل منهم وخبرته وتخصصه، ثم يتم التوفيق بين هذه التقديرات فى اجتماع عام للوصول إلى التقدير النهائى.

وتتميز هذه الطريقة بالبساطة، وتمثيل جميع الخبرات فى عملية التنبؤ بالمبيعات، والمشاركة فى تحمل المسؤلية فى هذا الأمر الذى يعد من أخطر الأمور التى تهم كل هذه الأطراف. إلا أنه ومن ناحية أخرى يعاب عليها أنها غالبا ما تكون بعيدة عن الواقع، وتعكس التحيز فى اتجاهات معينة خاصة بأصحاب الآراء.

٤/١/٣/٨ طريقة آراء رجال البيع Salesforce Opinions:

رجال البيع هم الذين يقومون بالبيع الشخصى لمنتجات الشركة إلى عملائه فى السوق وهم حلقة اتصال هامة بين الجمهور من المستهلكين والشركة وهم أقرب خلايا فى الشركة إلى المستهلكين وأكثرها اتصالا واحتكاكا به. وبالتالى

فهم أقدر من يقوم بعملية التنبؤ بالمبيعات خلال الفترات الزمنية المستقبلة.
ويمكن تصور عملية التنبؤ التى يقوم بها رجال البيع للمبيعات المستقبلة فى الخطوات التالية:

- يقوم كل رجل بيع بتقدير المبيعات التى يتوقع بيعها خلال الفترة الزمنية المقبلة (والمحددة)، فى منطقته فى ضوء مبيعاته السابقة وكذلك فى ضوء ظروف المنافسة والسوق والتغيرات فى الأسعار ... إلخ والتى يمكن له أن يلم بها.
- يقوم كل مدير مبيعات فى منطقة جغرافية (أو سوق) بتجميع هذه التقديرات الفردية لرجال البيع، ومراجعتها على أساس ما يتاح له من خبرة شخصية وفى ضوء الإلمام بالتغيرات أو العوامل المؤثرة التى قد يغفلها رجال البيع، وأحيانا يقوم مديرى المبيعات بضرب المبيعات التقديرية التى توصل إليها رجال البيع التابعين لهم فى نسبة مئوية محددة (كنسبة خطأ) والتى مستمدة من الماضى. وذلك زيادة فى الدقة فى التوصل إلى رقم المبيعات التقديرية الأقرب إلى الصحة.

مثال ذلك ... إذا كانت تقديرات رجل البيع فى المنطقة (أ) للمبيعات المتوقعة من جانبه هى ٨٠٠٠ وحدة. وبعد مراجعتها من جانب مدير المبيعات فقد يقوم بضرب هذه الكمية المقدرة فى نسبة ٥٪ كنسبة خطأ فيصبح الرقم الأكثر دقة هو (٨٠٠٠ × ٥÷١٠٠) - ٨٠٠٠ = ٧٦٠٠ وحدة.

- يقوم بعد ذلك مدير المبيعات بالمركز الرئيسى فى الشركة بتجميع تلك التقديرات التى تم التوصل إليها للمناطق البيعية، ويتم مراجعتها أيضا وإجراء أى تعديلات يراها حسب خبرته الشخصية وما يتاح له من معلومات وبيانات عن العوامل والظروف المؤثرة فى المبيعات وذلك للوصول إلى الرقم النهائى للمبيعات التقديرية.

هذا وتتميز هذه الطريقة بأنها تعكس الواقعية فى التنبؤ حيث تنبع من

السوق الفعلى، كما أنها تعكس مفهوم المشاركة من جانب رجال البيع على اختلاف مستوياتهم فى عملية التنبؤ بالمبيعات، كما أنها تأخذ فى الحسبان المستقبل وما قد يحيط به من ظروف ومؤثرات مثل الأذواق والدخل والمنافسة وعدد السكان وغيرها. كما أنها تفيد فى تحديد الحصص البيعية التي يحاسب رجال البيع على أساسها.

إلا أنه ومن ناحية أخرى يعاب على هذه الطريقة التحيز من جانب رجال البيع وعدم الموضوعية فى تحديد رقم المبيعات التقديرى لكل منطقة خاصة بهم، حيث يميل عادة كل من هؤلاء إلى التقليل من المبيعات التقديرية خاصة إذا كان تقييم آرائهم يتم على أساس مدى تحقيقهم للمبيعات التقديرية، حتى يظهرون بذلك أنهم ناجحين فى تحقيق ما تم تقديره، أو فى تحقيق ما يفوقه فيتم عندئذ مكافآتهم بمعدلات أعلى.

كما يعاب على هذه الطريقة أنها قد تؤدى إلى عدم تركيز رجال البيع على جهودهم البيعية أساسا. وأخيرا، يعاب عليها عدم الإلمام الكافى لرجال البيع لظروف وأوضاع المنافسة والأحوال الاقتصادية والسياسية الأخرى التى قد تؤثر فى تقدير المبيعات، الأمر الذى يترتب عليه عدم دقة ما يتم التوصل إليه من تقديرات للمبيعات.

٤/١/٣/٨ طريقة آراء الخبراء Expert Opinions:

ومن الطرق الأخرى التى قد تلجأ إليها بعض الشركات فى التنبؤ بالمبيعات هناك طريقة الخبراء. ويضم الخبراء كل من الموزعون والوكلاء، والموردون، والاستشاريون في التسويق، والجمعيات، والغرف التجارية. وعلى هذا، فقد تقوم شركة إنتاج سيارات باستقصاء آراء وكلائها وموزعيها دوريا للتعرف على تقديراتهم للطلب على منتجات الشركة فى الأجل القصير.

ويعاب على هذه الطريقة بالرغم من واقعيتها إنها لا تصلح إلى للأجل

القصير، كما أن تخضع لنفس الانتقادات الموجهة لطريقة آراء رجال البيع.

٥/١/٣/٨ طريقة استقصاء النية للشراء

Survey of Buyers' Intentions

يمكن أن يعتمد تقدير المبيعات على التنبؤ بما قد يقدم عليه المشترين تحت مجموعة من الظروف. وهذا بالتالى يترتب عليه ضرورة استقصاء المشترين أنفسهم. والاستقصاء يعتبر ذو قيمة حقيقية إذا ما كان المشترين وصلوا بالفعل إلى مرحلة القصد أو النية Intention للشراء. وعند تصميم مثل هذا النوع من الاستقصاء، فإن الشركة تقوم بتوجيه مجموعة من الأسئة التى تنصب على احتمالات قيام المشترى بالشراء، وحالته الحاضرة والمستقبلة من الناحية المالية، وتوقعاته حول الاقتصاد والأحوال الاقتصادية.

ومن الأسئلة التى استخدمتها إحدى الشركات المنتجة للسيارات فى هذا الصدد مايلى:

هل تنوى شراء سيارة خلال الأشهر الستة المقبلة؟

٠,٠٠	٠,١٠	٠,٢٠	٠,٣٠	٠,٤٠	٠,٥٠
ليس هناك فرصة		فرصة ضعيفة		فرصة معقولة	
٠,٦٠	٠,٧٠	٠,٨٠	٠,٩٠	١,٠٠	
فرصة جيدة	فرصة قوية			بالتأكيد	

هذا ويطلق على المقياس المستخدم فى السؤال السابق مقياس احتمالات الشراء Purchase probability scale. وتعتبر طريقة استقصاء المشترين من أكثر الطرق واقعية ودقة فى مجال التنبؤ بالمبيعات إلا أنها تتسم بالصعوبة والتكلفة العالية حيث تحتاج إلى باحثين متخصصين فى مجال التسويق، وفى الطرق الكمية والأساليب التحليلية لتصميم الاستقصاء والمقاييس المناسبة له، وتحليل البيانات التى يتم جمعها.

٦/١/٣/٨ طريقة اختبار السوق Market-test Method:

وتصلح طريقة اختبار السوق فى حالتين: الحالة الأولى عندما يكون المستهلكين غير مخططين بعناية لمشترياتهم، أو أنهم مترددين فى تنفيذ نيتهم للشراء، أو عندما لا تكون تقديرات الخبراء أو رجال الإدارة غير دقيقة. والحالة الثانية (وهى الأكثر شيوعا) عندما يكون هناك منتج جديد، أو عند توزيع المنتج فى قنوات ومنافذ توزيع جديدة، أو فى منطقة بيعية جديدة، وفى مثل هذه الحالات فإنه يفضل اتباع الاختبار المباشر للسوق.

ويتم عادة اختيار أسواق اختبارية ممثلة للسوق النهائية للسلعة وتقدم السلعة فيها على سبيل الاختبار. ويسمح اختبار السوق للشركة أن تختبر البرنامج التسويقى كله للمنتج الجديد (وضعه التنافسى، توزيعه، سعره، الترويج عنه، ... إلخ).

ومن حيث حجم المبيعات المتوقعة للمنتج بعد اختباره فى السوق فقد يتبين للشركة أن حجم هذه المبيعات فى الفترة الزمنية المقبلة هو ١٠,٠٠٠ وحدة، وبالمقارنة بالطلب الإجمالى المتوقع على المنتج فى هذا السوق الاختبارى وليكن ٤٠,٠٠٠ وحدة فإن هذا يشير إلى أن المبيعات المتوقعه للشركة سوف تمثل حوالى ٢٥٪ من إجمالى الطلب فى السوق الاختبارى. وبفرض أن مجموع المبيعات المتوقعة من هذا المنتج فى جميع المناطق البيعية هو ٤٠٠,٠٠٠ وحدة، فإنه يمكن تقدير مبيعات الشركة الإجمالية من المنتج الجديد وهى ١٠٠,٠٠٠ وحدة.

وبالرغم من واقعية هذه الطريقة ودقتها إلا أنه يعاب عليها تلك العصوبات التى قد تعترضها عند تقدير المبيعات للمنتج الجديد سواءا للسوق الاختبارية أو للسوق الكلية. هذا بالإضافة إلى صعوبة اختيار الأسواق الاختبارية الممثلة تمثيلا دقيقا للأسواق الكلية، وكذلك مدى توافر البيانات

الخاصة بمبيعات السلعة البديلة والمنافسة.

٧/١/٣/٨ طريقة تحليل السلاسل الزمنية Time-series:

وتعتمد هذه الطريقة فى التنبؤ بالمبيعات أساسا على بيانات الماضى، فهى تقوم على الربط بين عامل الزمن وتزايد المبيعات طرديا، حيث تبنى على ملاحقة التغيرات التى تطرأ على حجم المبيعات فى الأوقات المختلفة، وإدراك هذه التغيرات التى طرأت على ظاهرة المبيعات فى فترات منتظمة ماضية معبرا عنها فى شكل كمى يفيد فى تحديد اتجاه هذه التغيرات فى المستقبل.

ويمكن تقسيم التغيرات التى تطرأ على المبيعات عموما إلي نوعين رئيسيين:

أ - التغيرات الفجائية.

ب - التغيرات المنتظمة .

أما التغيرات الفجائية فهى تلك التغيرات التى يصعب التنبؤ بها لأنها تتعلق فى العادة بظروف خارجة عن إدارة الشركة. ومثل هذه التغيرات من النادر أن تتكرر وإذا تكررت فإنها قد تأخذ أشكالا مختلفة، ومن أمثلتها التغيرات التى قد يكون سببها أوضاع سياسية [illegible]، أو ظروف الحرب أو قوانين ومراسيم معينة على مستوى الدولة وغيرها من الظروف المشابهة.

وفيما يتعلق بالتغيرات المنتظمة، فهى تلك التى تحدث بشكل منتظم سواء من ناحية الوقت أو من ناحية حجم ونوع التأثير مما يسمح بإمكانية التنبؤ بهذه التغيرات من ناحية توقيتها وآثارها. وهذه التغيرات المنتظمة يمكن التمييز بينها من حيث منها ما هو تغيرات موسمية، وأخرى تدريجية.

والتغيرات الموسمية تنعكس بصدق بالنسبة للسلع ذات الطبيعة الموسمية مثل الثلاجات وأجهزة التدفئة والمراوح والمشروبات الغازية... حيث يزداد الطلب على مثل هذه المنتجات وغيرها المماثلة فى وقت معين. ويلاحظ أن هذه

التغيرات الموسمية فى حجم المبيعات تأخذ طابعا متكررا على مدار السنة وعلى مدار عدد من السنوات، أما التغيرات التدريجية فهى لا ترتبط عادة بموسم معين، وإنما تأخذ طابعا تدريجيا منتظما ارتباطا بعنصر الزمن، ولذلك يمكن أن يعبر عن مثل هذه التغيرات بخط الاتجاه العام.

وهكذا فإنه من الواضح أن الظاهرة موضع الدراسة (حجم المبيعات) سوف تتأثر بتلك التغيرات الثلاثة السابقة (الفجائية - الموسمية - التدريجية) ولكن طريقة تحديد الاتجاه العام فى التنبؤ بحجم المبيعات تنبنى على معرفة حجم المبيعات المتوقع من خلال تتبع الاتجاه العام لنمو المبيعات أى بالاقتصار على معرفة تأثير التغيرات المنتظمة التى تحدث تدريجيا، أى العلاقة الطردية بين المبيعات وعامل الزمن.

هذا ويمكن التغلب على الآثار الناجمة عن تلك العوامل الفجائية والموسمية عن طريق العمل على إطالة الفترة الزمنية لوضع تنبؤات المستقبل، حيث أنه فى الأجل الطويل يمكن أن تلغى التغيرات الاستثنائية بعضها بعضا. وعلى ذلك مثلا يكون تقدير المبيعات لعام ١٩٩١ أكثر دقة باستخدام خط الاتجاه العام (السلاسل الزمنية) إذا استخدمت البيانات الماضية المتجمعة للسنوات العشر السابقة مثلا (١٩٨١ - ١٩٩٠) عنها لو استخدمت البيانات الخاصة بالسنوات الثلاث أو الخمس الأخيرة فقط.

وعلى هذا فإنه إذا ما تم تجميع بيانات منتظمة وسليمة عن أحجام المبيعات فى الفترات الماضية ولمدة طويلة نسبيا فإنه يمكن بيان الاتجاه لحجم المبيعات فى المستقبل.

ومما هو جدير بالإشارة فى هذا الصدد أنه من الضرورة عند القيام بحساب الاتجاه العام إلغاء تأثير تقلبات الأسعار، أى إذا كان التعبير عن المبيعات بالقيمة، فإن اختلاف هذه القيمة قد لا يرجع فقط إلى الاختلاف فى كمية المبيعات، وإنما أيضا إلى ارتفاع فى مستوى الأسعار. الأمر الذى يستوجب معه فى حالة توفر البيانات من المبيعات فى شكل نقدى (المبيعات بالقيمة)، أن

تعدل هذه البيانات بما يتضمن إلغاء تأثير الأسعار. ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق القيام بقسمة السعر السائد فى سنة الأساس - والتى يتم اختيارها وعادة ما تكون السنة الحالية - على السعر الذى بيعت به السلعة فى السنوات الماضية. وخارج القسمة يسمى بمعامل التعديل، ويضرب قيمة المبيعات فى كل سنة فى معامل التعديل يمكن الحصول على القيمة المعدلة للمبيعات، أى بدون تأثير التغيير فى الأسعار، وذلك كما هو موضح فى المثال التالى:

السنة	قيمة المبيعات (بالألف جنيه)	سعر البيع (بالجنيه)
١٩٨٤	٢٠	٢
١٩٨٥	٣٠	٢
١٩٨٦	٥٠	٢,٥
١٩٨٧	٨٠	٢,٥
١٩٨٨	١٠٠	٣
١٩٨٩	١٢٠	٦

وإذا كانت سنة الأساس هى ١٩٨٩. فإن المبيعات معبرا عنها بسعر سنة الأساس تكون كما يلى:

السنة	قيمة المبيعات (بالألف جنيه)
١٩٨٤	٦٠
١٩٨٥	٩٠
١٩٨٧	١٢٠
١٩٨٧	١٩٢
١٩٨٨	٢٠٠
١٩٨٩	٧٢٠

ولكن كيف يمكن التوصل إلى الاتجاه العام؟

يمكن التوصل إلى الاتجاه العام بالطرق التالية:

- الاتجاه العام فى شكل رسم بيانى من واقع البيانات الأولية عن حجم المبيعات فى الفترات الماضية.
- الاتجاه العام فى شكل رسم بيانى من واقع بيانات حجم المبيعات فى الماضى محسوبة على أساس المتوسطات المتحركة.
- الاتجاه العام بالطريقة الرياضية.

أولا: تحديد الاتجاه العام باستخدام البيانات الأولية لأرقام المبيعات السنوية الماضية فى شكل رسم بيانى:

ويتم التعبير عن هذه الطريقة بالرسم البيانى، حيث يمثل المحور الأفقى فيه الفترات الزمنية المختلفة الماضية، ويمثل المحور الرأس حجم المبيعات معبرا عنها بالقيمة (بعد تعديلها لإلغاء أثر تغير الأسعار) أو بالكمية. وتمثل النقط على الرسم - والتى تقع بين المحورين - أحجام المبيعات فى كل فترة زمنية من الفترات الموجودة على المحور الأفقى، ثم يتم توصيل هذه النقط ببعضها لنحصل على خط يوضح التغييرات المختلفة فى المبيعات خلال الفترات الزمنية المختلفة وقد يتم تمهيد هذا الخط باليد (أو انتاجه بالكمبيوتر) ليعطى تصورا عن الاتجاه العام للمبيعات فى الماضى والحاضر. ومثل هذا الخط المستقيم (خط الاتجاه العام) للمبيعات يعكس العلاقة الطردية بين المبيعات وعنصر الزمن. وبالتالى:

يمكن من متابعة معدل نمو خط الاتجاه العام أن نتعرف على المبيعات خلال السنوات المقبلة. ويتضح ذلك من المثال التالى:

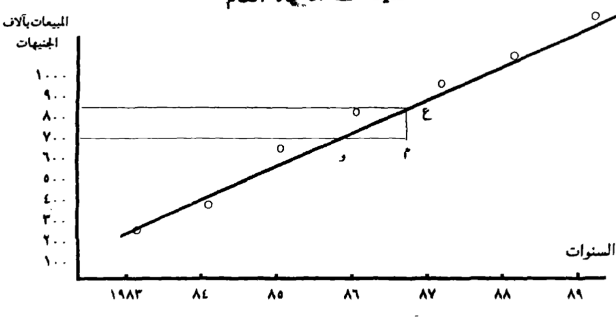
على فرض أن مبيعات شركة المحلة من الملابس الجاهزة كما يلى:

السنة	قيمة المبيعات (معدلة بالألف جنيه)
١٩٨٣	٥٠٠
١٩٨٤	٥٥٠
١٩٨٥	٦٠٠
١٩٨٦	٨٠٠
١٩٨٧	٨٥٠
١٩٨٨	٩٢٠
١٩٨٩	٩٨٠

ولتقدير حجم المبيعات في المستقبل، يتطلب الأمر معرفة معدل التغير السنوى العام الذى يطرأ على المبيعات، ويتم حساب هذا المعدل وذلك بتحديد نقطتين على خط الإتجاه العام هما ع ، و. ونمد ع م، وم بحيث يكون ع م موازيا للمحور الرأس، وم موازيا للمحور الأفقى وعلى ذلك يمثل البعد الرأس ع م التغيير فى حجم المبيعات الذى يطرأ على المبيعات فى وحدة الزمن التى يعبر عنها البعد الأقصى وم. وبقسمة ع م على م و يعطينا مقدار التغير الكمى فى حجم المبيعات خلال وحدة زمن محددة (سنة واحدة فى هذا المثال كما هو بالرسم البيانى) ومن مثالنا هذا نجد أن معدل النمو السنوى للمبيعات (خارج القسمة) = ٨١٠,٠٠٠ . ٧٠٠,٠٠٠ = ١١٠,٠٠٠ جنيه

شكل رقم (١/٨)

تحديد خط الاتجاه العام



وفى ضوء البيانات السابقة فى هذا المثال، فإذا كان المطلوب هو تقدير رقم المبيعات فى عام ١٩٩٠، فإن ذلك لا يعنى سوى مجرد إضافة معدل التغير (النمو) السنوى والذى سبق التوصل إليه إلى رقم المبيعات المتحقق فى عام ١٩٨٩ (الفعلى) أى تصبح المبيعات التقديرية لعام ١٩٩٠.

٨٩٠,٠٠٠ + ١١٠,٠٠٠ = ١,٠٩٠,٠٠٠ جنيه تقريبا.

وإذا كان المطلوب هو تقدير رقم المبيعات فى عام ١٩٩١ فإنها:

١,٠٩٠,٠٠٠ + ١١٠,٠٠٠ = ١,٢٠٠,٠٠٠ جنيه

إلا أنه يعاب على هذه الطريقة أنها ليست على درجة كافية من الدقة، حيث أن الأرقام والنتائج التى يمكن التوصل إليها طبقا لها إنما هى تقريبية كما أنها تعتمد فى جوانب كبيرة منها على مدى مهارة القائم بالرسم البيانى (فى حالة الرسم اليدوى) وخصوصا عملية تمهيد خط الاتجاه العام ليجعله يمر فى مسار متوسط من كافة النقط التى تمثل المبيعات فى السنوات المختلفة.

ثانيا ـ تحديد الاتجاه العام باستخدام المتوسطات المتحركة:

ولا تخرج هذه الطريقة عن مجرد كونها تحسينا للطريقة السابقة، فهى ليست طريقة مستقلة بذاتها. فالهدف من استخدام المتوسطات بدلا من الأرقام ـ فى ظل هذه الطريقة ـ للمبيعات السنوية إنما هو محاولة لتقليل أثر التغيرات الفجائية حيث أن حساب المتوسط العام لمجموعة من السنوات لحجم ظاهرة ما يعنى توزيع أثر التغيرات الفجائية التى حدثت وأثرت على هذه الظاهرة فى سنة من السنوات وبالتالى تكون البيانات المستخلصة أكثر دقة فى تمثيل الاتجاه العام لحركة هذه الظاهرة.

ويمكن حساب المتوسطات المتحركة للمبيعات فى مثالنا السابق على أساس ثلاث سنوات بطريقة أكثر تبسيطا على النحو التالى:

السنة	قيمة المبيعات الأف الجنيهات	المتوسط
١٩٨٣	٥٠٠	
١٩٨٤	٥٥٠	(٥٠٠ + ٥٥٠ + ٦٠٠) / ٣ = ٥٥٠
١٩٨٥	٦٠٠	(٥٠٠ + ٦٠٠ + ٨٠٠) / ٣ = ٥٩٠
١٩٨٦	٨٠٠	(٦٠٠ + ٨٠٠ + ٨٥٠) / ٣ = ٧٥٠
١٩٨٧	٨٥٠	(٨٠٠ + ٨٥٠ + ٩٢٠) / ٣ = ٨٥٦,٧
١٩٨٨	٩٢٠	(٨٥٠ + ٩٢٠ + ٩٨٠) / ٣ = ٩١٦,٧
١٩٨٩	٩٨٠	

ويمكن أن تستخدم المتوسطات السابقة فى تحديد الاتجاه العام بنفس الطريقة السابقة إلا أنه سيلاحظ هنا أن خط الاتجاه العام أكثر تمهيدا. وبنفس الخطوات المتبعة فى الطريقة السابقة يتم حساب معدل النمو أو التغير السنوى وبالتالى تقدير المبيعات المستبقلة.

ثالثا ـ تحديد الاتجاه العام بالطريقة الرياضية:

يمكن التوصل إلى تحديد أكثر دقة لخط الاتجاه العام باستخدام الطرق

الرياضية. وبشئ من الملاحظة يمكن القول أن ما يحدد خط الاتجاه العام للظاهرة موضع الدراسة (المبيعات) عن الخطوط الأخرى التى يمكن رسمها علي الشكل البيانى هو القيمتين التاليتين:

١ ـ النقطة التى يلتقى فيها خط التجاه العام مع المحور الرأسى.

٢ ـ معدل ميل الخط.

فبتغير كل من القيمتين ١ . ٢ يمكن التوصل إلى خطوط مستقيمة مختلفة تعبر عن خط الاتجاه العام.

وإذا رمزنا إلى نقطة التقاء خط الاتجاه العام مع المحور الرأس بالرمز (أ) ومعدل ميل خط الاتجاه العام بالرمز (ب)، فإننا يمكن أن نعبر عن خط الاتجاه العام بالمعادلة الخطية التالية:

ص = أ + ب س .... (١)

حيث:

ص = أرقام المبيعات الماضية (المتغير التابع)

س = عامل الزمن، أو المدة الزمنية التى تمت فيها هذه المبيعات (المتغير المستقل).

أ = نقطة التقاء خط الاتجاه العام مع المحور الرأسى.

ب = معدل ميل خط الاتجاه العام.

وإذا كانت قيم كل من ص ، س متوفرة لدى القائم بالتقدير، فإنه سيحتاج إلي تقدير قيم كل من أ، ب ويمكن استخدام أكثر من طريقة فى التوصل إلى قيم أ، ب مثل طريقة النقط الاختيارية وطريقة شبه المتوسطات، وطريقة المربعات الدنيا التى سنتولى تطبيقها الآن:

ويتم التوصل إلى قيم أ، ب باستخدام المعادلتين التاليتين:

مجـ ص = أ ن + ب (مجـ س) .... (٢)

مجـ س ص = أ (مجـ س) + ب (مجـ س^{٢}) ... (٣)

حيث أن:

مجـ ص = مجموع سلسلة المبيعات الماضية

مجـ س = مجموع قيم وحدة الزمن

ن = عدد الفترات الزمنية التى تمت فيها هذه المبيعات.

ويجرى حل هاتين المعادلتين بالتبادل وبعد تجهيز البيانات المطلوبة فى شكل جدول ملائم. وإليك المثال التالى الذى يوضح كيفية استخدام هذه الطريقة فى تقدير المبيعات لفترات زمنية مقبلة:

الأرقام التالية مستخرجة من متاجر «رشا» لملابس الأطفال بالقاهرة وتمثل قيمة المبيعات الفعلية الماضية خلال السنوات من عام ١٩٨٠ وحتى ١٩٨٨ ، والمطلوب منك تقدير قيمة المبيعات خلال عامى ١٩٨٩، ١٩٩٠ باستخدام طريقة المربعات الدنيا (المعادلة الخطية).

السنة	قيمة المبيعات (بالألف)	السنة	قيمة المبيعات (بالألف)
١٩٨٠	٢٠	١٩٨٥	٦٠
١٩٨١	٣٠	١٩٨٦	٦٠
١٩٨٢	٤٠	١٩٨٧	٨٠
١٩٨٣	٤٠	١٩٨٨	١٠٠
١٩٨٤	٥٠		

الحل

لاستخراج البيانات اللازمة لتطبيق المعادلة الخطية يمكن استخدام الجدول التالى:

السنوات	س	ص	س٢	س ص
١٩٨٠	١	٢٠	١	٢٠
١٩٨١	٢	٣٠	٤	٦٠
٩٨٢	٣	٤٠	٩	١٢٠
١٩٨٣	٤	٤٠	١٦	١٦٠
١٩٨٤	٥	٥٠	٢٥	٢٥٠
١٩٨٥	٦	٦٠	٣٦	٣٦٠
١٩٨٦	٧	٦٠	٤٩	٤٢٠
١٩٨٧	٨	٨٠	٦٤	٦٤٠
١٩٨٨	٩	١٠٠	٨١	٩٠٠
المجموع	٤٥	٤٨٠	٢٨٥	٢٩٣٠

وبالتعويض فى المعادلتين رقم ٣، ٢:

٢٩٣٠ = ٤٥ أ + ٢٨٥ ب

٤٨٠ = ٩ أ + ٤٥ ب

ويضرب المعادلة رقم (٢) فى ٥ والطرح =

٢٩٣٠ = ٤٥ أ + ٢٨٥ ب

٢٤٠٠ = ٤٥ أ + ٢٢٥ ب

٥٣٠ = ٦٠ ب

ب = ٥٣٠/٦٠

ب = ٨,٨ تقريبا.

وبالتعويض فى المعادلة رقم (٢) =

٤٨٠ = ٩ أ + (٤٥ × ٨,٨)

٤٨٠ = ٩أ + ٣٩٦

٨٤ = ٩أ

أ = ٩/٨٤ = ٩,٣٣ تقريبا

ولتقدير مبيعات عام ١٩٨٩ وهو العام رقم ١٠ (٩ + ١) يتم التعويض فى المعادلة رقم (١) كما يلى:

ص = ٩,٣٣ + (٨,٨ × ١٠)

= ٩,٣٣ + ٨٨ = ٩٧,٣٣.

مبيعات عام ١٩٨٩ = ٣،٩٧ (ألف جنيه) تقريبا.

ولتقدير مبيعات عام ١٩٩٠ وهو العام رقم ١١ (٩ + ٢)، يتم التعويض فى المعادلة رقم (١) أيضا كما يلى:

ص = ٩,٣٣ + (٨,٨ × ١١)

= ٩,٣٣ + ٩٦,٨ = ١٠٦,١٣.

مبيعات عام ١٩٩٠ = ١٠٦,١٣ (ألف جنيه)

٨/١/٣/٨ تحليل الطلب إحصائيا Statistical Demand Analysis:

كما رأينا من قبل فإن تحليل السلاسل الزمنية يتعامل مع المبيعات الماضية والمستقبلة كدالة للزمن بدلا من التعامل مع أى عوامل حقيقية للطلب Real demand factors. وفى الواقع فإن هناك العديد من العوامل الحقيقية التى تؤثر على المبيعات لأى منتج من المنتجات. والتحليل الإحصائى للطلب هو عبارة عن مجموعة من الأساليب والإجراءات الإحصائية التى صممت لاستكشاف العوامل الأكثر أهمية والمؤثرة على المبيعات، وكما أنها تساعد على تحديد درجة التأثير النسبى لمثل هذه العوامل.

ومن الدراسات التسويقية المختلفة التى اهتمت بالتحليل الإحصائى للطلب تبين أن أهم هذه العوامل المؤثرة هى الأسعار، والدخل، والسكان، والترويج.

والتحليل الإحصائى للطلب يتكون من المبيعات (ك) والتى تمثل المتغير

التابع dependent variable، ونحاول تفسير المبيعات كدالة لعدد من المتغيرات المستقلة independent variablesوهى عوامل التأثير على الطلب(س١، س٢، س٣ .. سن)، ويمكن التعبير عن ذلك فى المعادلة التالية:

ك = أ + ب١ س + ب٢ س٢

وتمثل هذه المعادلة صورة مبسطة (ذات متغيرين اثنين فقط) لمعادلة أسلوب التحليل الإحصائ المعروف «بالتحليل الانحدار المتعدد Muttiple-regression analysis، والذى يستخدم فى هذه الحالة[٢].

حيث أن:

س١، س٢ = المتغيرات المستقلة والتى تمثل العوامل المؤثرة على الطلب.

أ = تمثل نقطة الالتقاء أو التقاطع مع محور المبيعات ك.

ب١ = التغير الصافى فى ك لكل وحدة تغيير فى س١ مع بقاء س٢ ثابت (لا يتغير). ويطلق عليه معامل الانحدار الجزئى Partial Regression coefficient، أو يطلق عليه اختصارا معامل الانحدار.

ب٢ = التغير الصافى فى ك لكل وحدة تغيير فى س٢ ولكن مع بقاء س١ ثابت (لا يتغير). ويطلق عليه أيضا معامل الانحدار الجزئى.

هذا وتصلح الطرق الإحصائية خاصة فى حالة استناد عملية التنبؤ على عدد كبير من المتغيرات والتى يصعب بالتالى معالجتها يدويا. ومن ثم فإن أسلوب تحليل الانحدار المتعدد عادة يكون متوافر فى البرامج الجاهزة للحاسبات الالكترونية، ويمكن تطبيقه والحصول على النتائج اللازمة بسرعة وبدقة. والوصف التفصيلى لاستخدام الانحدار المتعدد فى التنبؤ بالمبيعات يقع خارج نطاق هذا الكتاب.

---

2) Mason, R., "Statistical Techniques in Business and Economics", 6th edition, Homewood, Richard, D. Irwin, (1986), Illinois, p.p. 480-491.

الفصل التاسع

تقسيم السوق إلى قطاعات

١/٩ مقدمة

يمثل تقسيم السوق Market Segmentation الى قطاعات أحد مجالات التقدم فى التسويق. وهو بمثابة جزء من تخطيط استراتيجية التسويق. وهو لايبدأ فقط بالتمييز بين المنتجات بل انه يقوم على أساس التمييز بين مجموعات المستهلكين واحتياجاتهم. فتتكون الأسواق عموما من مجموعة من العملاء الذين يختلفون عن بعضهم البعض فى واحد أو اكثر من المظاهر الأساسية مثل الحجم، الموارد، الموطن الجغرافى، دوافع الشراء، المتطلبات الأساسية في المنتج، السلوك الشرائى وهكذا. ومن الممكن أن يؤدى أى عنصر من هذه العناصر الى وجود اختلاف فى درجة جاذبية المستهلك أو في مقدرة المنظمة على خدمة ذلك المستهلك بفاعلية. ويمكن استخدام أى عنصر من هذه العناصر في تجزئة السوق إلى قطاعات. وعلى ذلك يهتم تقسيم السوق الى قطاعات أساسا بتحديد القطاعات السوقية المحتملة والتى تكون أكثر جاذبية للمنظمة وتكون بمثابة أهدافا تسويقية، وعلى ضوء هذه القطاعات يتم تصميم الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لها. ومن ذلك المنطلق يمثل تقسيم السوق الى قطاعات الخطوة الأولى الهامة عند تصميم الاستراتيجيات التسويقية.

وعلى هذا الأساس فاننا نقدم هذا الفصل ليلقى ضوءا سريعا على هذا الموضوع من الزوايا التالية:

- مفهوم وطبيعة تقسيم السوق الى قطاعات.

- أهمية تقسيم السوق الى قطاعات.
- كيفية تقسيم السوق الى قطاعات.
- أسس تقسيم السوق الى قطاعات.
- تحديد الهدف التسويقى.
- تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات.

٢/٩ مفهوم وطبيعة تقسيم السوق الى قطاعات

لقد عرف أحد الكتاب[١] تقسيم السوق الى قطاعات "بأنه اعداد البرامج التسويقية الموجهة لمجموعات فرعية من الجماهير التى من المحتمل أن تخدمها المنظمة. ويعرفه آخر بأنه «التقسيم الجزئ للسوق الى مجموعات مميزة من المستهلكين، حيث يتم اختيار احدى هذه المجموعات الفرعية كسوق مستهدف يتم الوصول اليه عن طريق مزيج تسويقي خاص به»[٢]

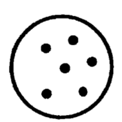
ويتضح لنا من التعاريف السابقة، أن المنظمة التي تقرر الدخول فى أحد الأسواق ـ سواء كان العميل فى السوق مستهلك نهائى، أو مشترى صناعى، أو تاجر تجزئة أو تاجر جملة ـ فانها تدرك جيدا أنها لاتستطيع أن تقوم بخدمة كل العملاء في السوق ذلك لأن العملاء متعددين، ومنتشرين فى أماكن متفرقة، ولايوجد تجانس فى دوافعهم وسلوكهم الشرائى، وعليه فانها تقوم بتحديد القطاعات السوقية، وهذه تمثل الخطوة الأولى، حيث تقوم بتجزئة السوق الى قطاعات أو مجموعات مميزة من العملاء وتعد لكل منها برنامج تسويقى مستقل. أما الخطوة الثانية فهى عبارة عن تحديد الهدف التسويقى (السوق

1) Aaker, D., "Market Segmentation", Berkely, California, Institute of Business and Economic Research, University of Clifornia in Berkeley (October 1972), p.2.

2) Kotler, Ph., Principles of Marketing", Opcit, p 195.

المستهدف). ويتم ذلك عن طريق تقييم واختيار والتركيز على تلك القطاعات السوقية التى تستطيع المنظمة خدمتها بكفاءة عالية. ولتوضيح فكرة تقسيم السوق الى قطاعات نفترض أن سوق بعض المنتجات يتكون من ستة من العملاء يوضحها الشكل التالى(٣)

شكل رقم (١/٩)

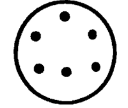


السوق كوحدة واحدة

بدون التقسيم إلى قطاعات

الا أنه يجب على البائع - من الناحية المثالية - أن يقوم بدراسة كل عميل من أجل تصميم أحسن برنامج تسويقي لاشباع احتياجاته، ومن ثم فان اقصى عدد من القطاعات التى يتكون منها هذا السوق فى هذه الحالة انما يتمثل فى العدد الاجمالى للعملاء الذين يكونوا السوق، حيث كل عميل يمثل سوق مرتقب بسبب الحاجات والرغبات الفردية لكل منها. ومن الممكن أن يتم ذلك لو أن هناك عدد محدود من العملاء الرئيسيين. على سبيل المثال يتعامل بعض منتجى الطائرات مثل طائرات بوينج مع عدد محدود من العملاء، ومن ثم يجب أن يعامل كل منهم كسوق منفصل بذاته ويمكن توضيح هذه الدرجة من تقسيم السوق الى قطاعات (تقسيم كامل للسوق) فى الشكل التالى:

شكل رقم (٢/٩)



اعتبار كل مفردة

تمثل سوقا فرعية

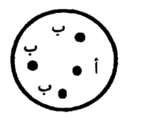
3) Ibid, pp. 195 - 196.

لكن من الناحية العملية، يجد البائعون أنه ليس من المثمر والمفيد لهم التعامل مع كل عميل على حدة فى السوق، خاصة إذا كان هناك عدد كبير من العملاء فى السوق. والبديل لذلك هو تحديد طبقات عريضة من المشترين والذين يختلفون عن بعضهم فى بعض الخصائص مثل الدخل أو السن ويمكن توضيح ذلك فى الشكل التالى:

شكل رقم (٣/٩)



تقسيم السوق على أساس طبقات الدخل ١، ٢، ٣.



تقسيم السوق الي قطاعات على أساس السن أ، ب.



تقسيم السوق الى قطاعات على أساس الدخل والسن معا.

ولزيادة توضيح كيفية تقسيم السوق الى قطاعات فاننا نستعرض المثال التالى:

لقد قررت ادارة احدى الشركات الأمريكية لبيع الملابس دراسة مدى امكانية وربحية تقسيم السوق الى قطاعات. هذا وقد قام قسم بحوث التسويق بالشركة بتوضيح أن هناك أربع قطاعات تسويقية مميزة فى المدينة التى توجد بها الشركة وهى:

١ ـ مستهلكون أقل من ٣٠ سنة (يمثلون ٣٠٪ من عدد سكان المدينة) وهؤلاء المستهلكون يفضلون الموديلات الحديثة جدا.

٢ ـ مستهلكون يتراوح أعمارهم من ٣١ ـ ٤٥ سنة (يمثلون ٥٠٪ من عدد

سكان المدينة) ويتكون هذا القطاع من المستهلكين الذين يفضلون ملابس الموضة المنتشرة ولكنهم لا ينحرفون كثيرا عن الأذواق التقليدية.

٣ - مستهلكون تتراوح أعمارهم ما بين ٤٦ - ٦٠ سنة (١٥٪ من سكان المدينة) ويمثلون المستهلكين الذين يطلبون الأذواق المعتدلة والتقليدية.

٤ - مستهلكون أعمارهم أكثر من ٦٠ سنة (٥٪ من سكان المدينة) وهم يطلبون الملابس التى تحقق الأداء المطلوب (توفر الراحة والحماية).

ويوضح الشكل التالى هذه القطاعات السوقية المختلفة:

شكل رقم (٤/٩)

قطاعات السوق الاستهلاكى لإحدى الشركات

أقل من ٣٠ سنة
٣٠٪ موديلا وأذواق حديثة

٣١ - ٤٥
مستهلكين ذو دخل مرتفع

٣١ - ٤٥

٥٠٪ يطلبون

٣١ - ٤٥
دخل فوق المتوسط

أذواق الملابس وكن ليست الغير مألوفة

أكثر من ٦ سنة (٥ /)

٤٦ - ٦ (١٠ /)
موديلا متراضعة التقليدية

٣١ - ٤٥
دخل متوسط
ودون المتوسط

ومن ذلك العرض قررت إدارة الشركة أن تركز على المجموعة الثانية من القطاعات السابقة نظرا لكبر حجم الشركة.

وبالإضافة إلى ما سبق فإن قسم بحوث التسويق وضح أيضا أن مستهلكى المجموعة الثانية ليس لديهم رغبات متجانسة، بل أنهم يكونون ثلاثة مجموعات أخرى فرعية وهى :

- مستهلكون ذو دخل مرتفع يرغبون فى موديلات محافظة.
- مستهلكون دخلهم فوق المتوسط يفضلون موديلات بين التقليدية والمعتدلة.
- مستهلكون ذو دخل متوسط وتحت المتوسط يفضلون شراء الموديلات الأكثر تقليديا.

هذا وقد قررت إدارة الشركة أن تختار المجموعة الفرعية الثانية (فوق المتوسط) لأنها تمثل أكبر قطاع سوقى، وأن لدى مستهلكيها قوة شرائية مرتفعة، وأن المنافسين لا يخدمون هؤلاء المستهلكون كما يجب.

وعلى ضوء ذلك التحديد للسوق المستهدف، فقد وجهت الشركة كل عناصر المزيج التسويقى للمستهلكين فى المجموعة الفرعية الثانية. فمثلا عند الترويج يجب حث المشترين على شراء ملابس الموضة والتى لا تكون غير مألوفة أو حديثة جدا. يجب أيضا على مصمم الإعلان أن يحاول أن يصمم الإعلانات التى تتفق وقيم أعضاء هذه المجموعة. يجب على الإدارة أن تختار رجال البيع الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٣١ - ٤٥ سنة، ودخلهم فوق المتوسط وذلك ارتكازا على الفرض بأن استجابة المستهلكين المستهدفين تكون أكثر ملائمة لرجال البيع الذين هم فى سنهم وفى نفس مستوى دخلهم. علاوة على ذلك يجب على الإدارة أن تحدد الأسعار التى تتلائم مع توقعات المجموعة المستهدفة. وأيضا يجب اختيار منافذ التوزيع التى تتلاءم معهم.

٢/٩ - أهمية تقسيم السوق إلى قطاعات:

تنحصر أهمية تقسيم السوق إلى قطاعات فى إمكانية تشكيل المزيج التسويقى الذى يتلائم مع القطاعات التسويقية المستهدفة. فرجل التسويق يسعى دائما إلى تقديم كل ماهو مطلوب للمستهلك ليحقق له أعلى مستوى من الإشباع. وإذا نجح فى ذلك فإن النتيجة هى تحقيق درجة عالية من الولاء للمنتج أو المنظمة محل البحث، ويصعب على المنافسين فى هذه الحالة تحويل

المستهلكين المستهدفين للتعامل معهم. إن رجال التسويق الذين يكسبون بعض أجزاء السوق بالعمل الجاد ويحافظون عليها بالخدمة الجيدة يكونون فى مركز أمان.

وتوضيحا لما سبق فإن تقسيم السوق إلى قطاعات يعود على المنظمة بالفوائد التالية:

٩/٢/١ - أنه يتيح الفرصة للبائع أن يحدد بالضبط ويقارن بين الفرص التسويقية المتاحة. إنه يستطيع أن يفحص ويدرس حاجات كل قطاع على ضوء ظروف المنافسة الحالية، ومن ثم يحدد مستوى الإشباع الحالى لهذه الحاجات. فالقطاعات ذات الإشباع المنخفض نسبيا لحاجاتها من قبل المنافسة الحالية قد تمثل فرصة تسويقية ممتازة.

٩/٢/٢ - يمكن البائع من إجراء التعديلات الضرورية على منتجاته وكافة عناصر المزيج التسويقى الأخرى. فبدلا من إعداد برنامج تسويقى واحد يطبق بالنسبة لكل المشترين المرتقبين، فإنه يكون فى مقدرة البائع حينئذ إعداد برامج تسويقية منفصلة لمواجهة الاحتياجات المختلفة للمشترين.

٩/٢/٣ - يمكن تقسيم السوق البائع من إعداد برامج تسويقية وميزانيات ترتكز أساسا على الوضوح التام للخصائص المرتبطة بقطاعات سوقية محددة. إن البائع يستطيع أن يخصص الأموال للقطاعات المختلفة على ضوء المستويات المحتملة لاستجابة عملية الشراء.

لكن من الملاحظ أيضا أن عملية تقسيم السوق إلى قطاعات لا تتم دون أن يكون لها عيوب ومن أهم هذه العيوب مايلى:

١ - إن من خلال التركيز فى الجهود التسويقية على جزء واحد فقط من الجماهير

وتجاهل الأجزاء الأخرى يؤدى إلى تخفيض من حجم السوق المرتقبة. ففى مثالنا السابق - شركة ملابس - لاحظنا أن الشركة قد تجاهلت كل هؤلاء الذين لا ينتمون إلى المجموعة الفرعية ذات السن من ٣١ - ٤٥ وذات الدخل فوق المتوسط، وأيضا كل الذين لا ينتمون إلى المجموعة الفرعية ذات السن من ٦٠ فأكثر.

٢ - قد يكون تطبيق تقسيم السوق إلى قطاعات غير ملائم بالنسبة لبعض المشروعات. مثال ذلك متاجر التجزئة فى المدن الصغيرة، وأن العدد الإجمالى للسكان فى تلك المدن يكون محدودا بحيث لا تبرر تقسيم الأسواق بها إلى قطاعات.

٣ - ومن العيوب الأخرى لتقسيم السوق إلى قطاعات هى مسألة التكاليف المرتبطة بهذا العمل. وترتبط هذه التكاليف بعناصر المزيج التسويقى الخاصة بكل قطاع سوقى مستهدف والتى تتضمن:

- السلع أو الخدمات.
- تحديد الأسعار للسلع أو الخدمات.
- شبكات التوزيع المادى.
- منافذ توزيع السلع أو الخدمات.
- برامج الإعلان.
- برامج البيع الشخصى.
- برامج تنشيط المبيعات.

ومن المعروف أنه كلما زادت عدد الوحدات المنتجة من السلع كلما انخفضت تكاليف الوحدة منها، لكن تكاليف عناصر المزيج التسويقى السابقة تؤدى فى نفس الوقت إلى زيادة تكلفة الوحدة مما قد يتسبب فى عدم الاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير (انخفاض تكلفة الوحدة نتيجة اتباع سياسة الإنتاج

الكبير).

وبالرغم من العيوب السابقة، إلا أن تقسيم السوق إلى قطاعات أمر حتمى وضرورى إذا أرادت المنظمة البقاء والنمو والاستمرار فى السوق. وكلما كانت هناك دقة فى تقسيم السوق إلى قطاعات كلما انخفض تأثير هذه العيوب خاصة ما يتعلق منها بالتكاليف.

٣/٩ ـ كيفية تقسيم السوق إلى قطاعات

وضحنا سلفا أن تقسيم السوق إلى قطاعات يتضمن خطوتين: الأولى تتعلق بعملية تقسيم السوق إلى قطاعات والثانية تتعلق بتحديد الهدف التسويقى. وسوف نتناول فى هذا الجزء الخطوة الأولى.

- تحديد ما اذا كان من الضرورى أن تقوم المنظمة بتقسيم السوق إلى قطاعات.
- واذا ما اتخذ القرار السابق وأنه لا بد من القيام بذلك، هنا يجب تحديد كيفية القيام بذلك العمل أى كيفية تقسيم السوق إلى قطاعات.

وفى الحياة العملية لا يمكن للإدارة أن تفصل الخطوتين السابقتين عن بعضهما البعض، بل يجب أدائها فى وقت واحد. ويجب على رجل التسويق أن يأخذ فى اعتباره ثلاثة متطلبات (تتسلسل فى خطوات متتابعة) رئيسية سواء عند تحديد مدى الحاجة إلى تقسيم السوق إلى قطاعات أو عند تحديد كيفية تقسيمه. وهذه المتطلبات هى:

١/٣/٩ ـ يجب مراعاة عند تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية من المستهلكين أن يتشابه رد فعل كل مجموعة للجهود التسويقية وفى نفس الوقت يختلف عن رد الفعل المتوقع للمستهلكين الآخرين فى مجموعات أخرى. فالخطوة الأولى هى تحديد ما إذا كانت هناك مجموعات فرعية من المستهلكين الذين يتشابه رد فعلهم المتوقع للجهود

التسويقية والذى يختلف عن رد فعل المستهلكين فى مجموعات أخرى. فتقسيم السوق إلى قطاعات هو عملية تجميع للأفراد الذين سيتشابه رد فعلهم لجهود المنتج التسويقية خلال فترة زمنية محددة. ومن الأمثلة على ذلك أن إحدى الشركات الأمريكية المنتجة للأجهزة المنزلية كالغسالات والثلاجات قد أدركت ضرورة تقسيم سوقها إلى قطاعات، وقد اقترح مدير التسويق بها أنه يمكن فصل القطاعات السوقية عن بعضها البعض وفقا للمزايا التى يطلبها المستهلكون من الجهاز الذى يشترى. وقد اتضح من خلال المشاورات مع رجال بيع الشركة ومديرى المبيعات أن المشترين غالبا ما يطلبون المزايا التالية فى الغسالات.

- تخفيض أولى فى السعر.
- تخفيض فى تكاليف التشغيل.
- زيادة طاقة التشغيل (عبء التحصيل).
- طول عمر الغسالة.
- عدم إحداث تلفيات عند الاستخدام (الغسيل والتجفيف بدون إتلاف الملابس).

كفاءة عالية فى تنظيف الملابس.

وقد طلب مدير التسويق من مديرى المبيعات ضرورة العمل على إجراء مسح ميدانى للعملاء لتحديد اهتمامات كل منهم بالنسبة لهذه المزايا السابقة. وقد كشف المسح الميدانى أن المستشفيات والمطاعم تهتم أساسا بالقدرة على النظافة وعدم إحداث تلفيات فى الاستخدام، بينما يركز المستهلكون العاديين (بالمنازل) خاصة ذوى الدخل المتوسط على التخفيض الأولى فى السعر، تخفيض تكاليف التشغيل، زيادة طاقة التشغيل وطول العمر.

وعلي ذلك فقد أوفى هذا التحليل بالمطلب الأولى. لقد حدد مجموعتين

فرعيتين كل منها له رد فعل متوقع محدد للجهود التسويقية وعند هذه النقطة فإنه يجب على مدير التسويق البحث عن مدى تحقيق المطلب الثانى والذى سنناقشه فى الجزء التالى.

٢/٣/٩ - يجب توافر المعلومات لكى يتمكن رجل التسويق من تحديد المجموعة الفرعية والتى يتبعها المستهلك المستهدف. وقد لا يمثل تحديد المجموعات الفرعية مشكلة رئيسية وذلك عندما يكون توطن هذه المجموعات سهلا. مثلا عندما يعيش أفراد مجموعة فى المدن وأفراد المجموعة الأخرى فى الريف حيث أساس التقييم هنا هو الموطن الجغرافى. لكن هذه العملية تكون صعبة عندما يستخدم رجل التسويق أسس أخرى فى التقسيم مثل الاتجاهات، والاهتمامات، والآراء وخصائص سلوك المشتري.

وفى مثالنا السابق كانت المعلومات المطلوبة للتقسيم متاحة للشركة. فتستطيع الشركة بسهولة تحديد نوعية عملائها سواء كانوا مستشفيات أو مطاعم أو مستهلكين عاديين وذلك من واقع البيانات الموجودة فى سجلات الشركة، أو من سجلات ومطبوعات اتحادات التجارة والمطبوعات الحكومية وهكذا. إلا أن الأمر يختلف لو آردات إحدى شركات السجائر أن تستكشف المجموعات الفرعية التى يتم تحديدها على أساس الاتجاهات نحو أضرار التدخين على الصحة. فإحدى هذه المجموعات تتكون من الأفراد الذين لديهم معلومات كافية عن نتائج التدخين، ومن ثم يكون لديهم تطلعات منطقية للسجائر ذات الفلتر. أما المجموعة الثانية فتكون من الأفراد الذين لديهم معلومات ضئيلة ومن ثم فإنها تمثل قطاع مستهدف للسجائر بدون فلتر. وعلى ذلك فإن تنفيذ خطة تقسيم السوق إلى قطاعات يتطلب أن تكون الإدارة قادرة

على فصل تلك القطاعات التى تقع تحت كل فئة وتحدد أفراد كل منها. لكن تحديد قطاعات المدخنين يعتبر أمرا صعبا، والبيانات المطلوبة لذلك يمكن الحصول عليها عن طريق البحوث الميدانية فقط وهى بحوث مكلفة للغاية.

٣/٣/٩ ـ يجب أن يكون تقسيم السوق إلى قطاعات مربحا. ويعنى هذا المطلب أن يتحقق عن عملية تقسيم السوق إلى قطاعات مستوى عال من الربحية عما لو لم يكن هناك تقسيم للسوق. وتستطيع الإدارة ـ إلى حد كبير ـ أن تتنبأ بالربحية المتوقعة من تقسيم السوق إلى قطاعات عن طريق تحديد عدد وقيمة الوحدات المشتراه فى كل قطاع مقترح. فقد تتنبأ الإدارة على سبيل المثال أن إحدى القطاعات السوقية المقترحة يتضمن عددا محدودا من المستهلكين. وعلى ذلك فقد تقرر الإدارة عدم تخصيص مزيج تسويقى خاص بهذا القطاع لأنه ليس هناك مبررا لتكلفته أى ليس هناك عائد يبرر أعداد مزيج تسويقى خاص بهذا القطاع السوقى. ويتطلب تحليل مدى الربحية المتوقعة للتقسيم القطاعى للسوق أن يقوم رجل التسويق بالتنبؤ بمستويات العوائد والتكاليف المتوقعة فى حالة تقسيم السوق وأيضا فى حالة عدم تقسيم السوق إلى قطاعات ثم تجرى المقارنة على هذا الأساس لتحديد مدى الربحية المتوقعة.

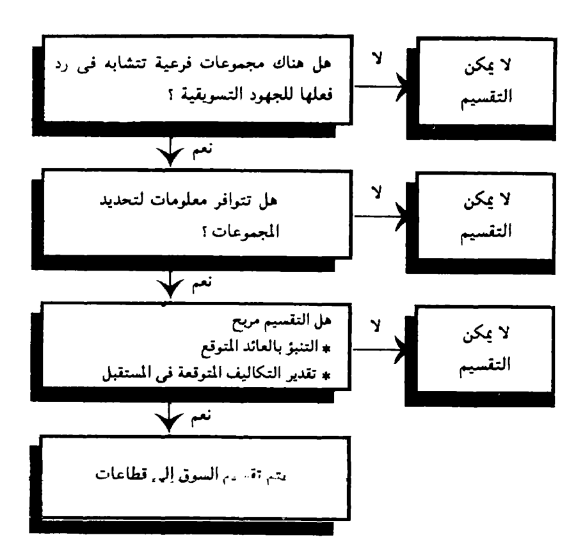
وفى النهاية فإننا نلخص تلك الخطوات التى يتضمنها عملية تقسيم السوق إلى قطاعات فى الشكل (٩/٥):

٤/٩ ـ أسس تقسيم السوق إلى قطاعات:

بعد أن تبين لنا من الشكل السابق ضرورة تقسيم السوق إلى قطاعات (آخر مرحلة) تبرز الحاجة إلى البحث عن أسس هذا التقسيم. إن الدقة فى تحديد القطاعات السوقية إنما يعتمد بالدرجة الأولى على وجود الأسس الموضوعية التى تتفق وطبيعة الطلب على المنتجات محل البحث.

شكل رقم (٥/٩)

خطوات تقسيم السوق إلى قطاعات



هذا وتتعدد الأسس التى تستخدم فى هذا الغرض، وعادة ما تصنف هذه الأسس إلى أسس جغرافية، سكانية، سيكولوجية، وسلوكية ويجب على رجل التسويق اختيار تلك الأسس التى يعتمد عليها فى التقسيم والتى تتفق وطبيعة سوق المنتجات التى يقوم بتسويقها.

ويوضح الجدول التالى ملخصا لأهم الأسس التى يعتمد عليها فى تقسيم السوق الاستهلاكى إلى قطاعات[٤].

4) Ibid, p. 199.

جدول رقم (١/٩)
أسس تقسيم السوق إلى قطاعات

الأسس	أمثلة توضيحية
* أسس جغرافية:	
ـ المنطقة	مناطق صحراوية، زراعية، والمنطقة الشمالية الغربية، والجنوبية الغربية. منطقة الوجه البحرى والوجه القبلى. منطقة جنوب الصعيد وشمال الصعيد وهكذا.
ـ حجم المدن	أقل من ٥,٠٠٠ نسمة، ٥٠,٠٠٠ ـ ١٩,٩٩٩. ٢٠,٠٠٠ ـ ٤٩,٩٩٩. ٥٠,٠٠٠ ـ ٩٩,٩٩٩. وهكذا.
ـ الكثافة	حضارية، نصف حضارية، ريفية.
ـ المناخ	الساحل الشمالى، الساحل الجنوبى، منطقة الدلتا ...إلخ.
* أسس ديموجرافية:	
ـ السن	أقل من ٥ سنوات. ٦ـ ١١ ،١٠ ١١ ـ ٢٠ وهكذا.
ـ الجنس	أناث، ذكور.
ـ حجم الأسرة	١-٢، ٣-٤، ٥ فأكثر.
ـ الحالة الاجتماعية	أعزب، متزوج، متزوج دون إعالة، متزوج ويعول وهكذا.
ـ الدخل	أقل من ٥٠ جنيه، ٥١ ـ ١٠٠، ١٠١ ـ ٢٠٠.. وهكذا
ـ المهنة	طالب/ عامل مهنى/ مدرس/ محاسب/ طبيب وهكذا.
ـ التعليم	يعرف القراءة والكتابة، أقل من المتوسط، متوسط، فوق المتوسط، تعليم جامعى وهكذا.
ـ الديانة	مسلم ـ مسيحى ـ يهودى ... إلخ.
ـ الجنسية	مصرى، أمريكى، انجليزى ... إلخ.
ـ الطبقية الاجتماعية	طبقة منخفضة، متوسطة، مرتفعة وهكذا.
* أسس سيكولوجية:	
ـ نمط حياة الفرد	معتدل، متردد، ذو مواهب ... إلخ.
ـ الشخصية	طموح، يحب السيطرة، اجتماعى ... إلخ.

الأسس	أمثلة توضيحية
* أسس سلوكية الشراء	
- استمرارية الشراء	شراء منتظم، شراء عرضى.
- دوافع الشراء	دوافع عقلية، دوافع عاطفية.
- شخصية مستعمل السلعة	لا يستعمل السلعة - مستعمل السلعة - مستعمل منتظم وهكذا.
- معدل الاستعمال	استعمال قليل - استعمال متوسط - استعمال كبير.
- الفوائد التى يبحث عنها	الاقتصاد - الراحة - المظهر .... إلخ.
- الولاء	لا يوجد ولاء - متوسط - قوى - مطلق.
- درجة الاستعداد	غير مدرك - مدرك - مهتم - راغب - متخذ قرار الشراء.
- العامل التسويقى المؤثر فى الشراء	الجودة، السعر، الخدمة، الإعلان، تنشيط المبيعات وهكذا.

٥/٩ - تحديد الهدف التسويقى:

يكشف تقسيم السوق إلى قطاعات على النحو السابق عن مدى تباين السوق وعن الفرص التسويقية المتاحة والتى ترتبط بالهدف التسويقى للمنظمة. وعند هذا الحد يترك للمنظمة حرية الاختيار لواحدة أو أكثر من بين ثلاثة استراتيجيات عريضة من أجل الاستجابة لهيكل السوق الذى تم تحديده من واقع دراسة تقسيم السوق إلى قطاعات، وهذه الاستراتيجيات هى:

١/٥/٩ - استراتيجية التسويق غير المميز (المعمم):

Undifferentialed Marketing Strategy:

وتعنى هذه الاستراتيجية عدم إدراك المنظمة للاختلاف بين القطاعات السوقية، ومن ثم فإنها تعامل السوق كوحدة واحدة مركزة على أساس ماهو شائع في احتياجات الأفراد لا على أساس التباين بينها. وعلى هذا الأساس

فإنها تقدم سلعة واحدة من خلال برنامج تسويقى محدد لجميع الأفراد فى السوق بطريقة تحقق كسب أكبر عدد ممكن من المشترين المرتقبين. إنها فى ذلك تعتمد على منافذ توزيع متعددة، وتقوم بنشر الإعلانات فى وسائل نشر الإعلانات التى تصل إلى أكبر عدد ممكن من المشترين المرتقبين، وتهدف هذه الاستراتيجية بهذا الشكل إلى خلق انطباع طيب عن السلع فى ذهن المشترى سواء كان هذا الانطباع مبنى على اختلاف حقيقى بين المنتج وغيره ومن المنتجات الأخرى أم لا. ومن الأمثلة الواضحة على هذه الاستراتيجية ما تتبعه شركة الكوكاكولا من إنتاج مشروب واحد فى زجاجة ذات حجم وطعم واحد بالنسبة لجميع المشترين.

ولهذه الاستراتيجية عدة مزايا من أهمها توفير تكاليف الإنتاج والتخزين والنقل والإعلان وأيضا تكاليف بحوث التسويق لعدم القيام بها أساسا فى هذا الصدد.

إلا أن الكثير من رجال التسويق يعترضون على اتباع هذه الاستراتيجية لوجود اختلافات حقيقية بين الأفراد من حيث الاحتياجات ودوافع الشراء والشخصية وهكذا. ومن ثم فإن تقديم سلعة واحدة لجميع الأفراد عن طريق مزيج تسويقى واحد يؤدى إلى فقد جانب كبير من الفرص التسويقية المتاحة فى السوق.

٩/٥/٢ ـ استراتيجية التسويق المميز:

Differentiated Marketing Strategy

وتعنى هذه الاستراتيجية أن تعمل المنظمة على تجزئة السوق إلى قطاعات ولكل قطاع مزيج تسويقى خاص به. ومن الأمثلة على ذلك أن شركة جنرال موتورز الأمريكية تحاول أن تنتج سيارة لكل غرض، ولكل شخصية. إنها

تهدف من إنتاج سيارات مختلفة وتقديمها من خلال برامج تسويقية مختلفة أيضا زيادة حجم المبيعات والوصول إلى مركز متقدم داخل كل قطاع سوقى مما يؤدى إلى زيادة ولاء المشترين لمنتجات الشركة وتكرارهم لشراء منتجاتها.

وقد تحولت كثير من المنظمات فى الوقت الحاضر نحو الأخذ بهذه الاستراتيجية. مثلا تقوم شركات المياه الغازية حاليا من إنتاج وبيع مشروبات متعددة وفى عبوات مختلفة (عبوات زجاجية وعلب معدنية) لمواجهة الاحتياجات المختلفة للمشترين.

وبالرغم مما تحققه هذه الاستراتيجية من مزايا والتى تنحصر فى النهاية فى زيادة المبيعات بدرجة أكبر مما تحققه الاستراتيجية السابقة إلا أن اتباع هذه الاستراتيجية يؤدى إلى زيادة التكاليف والتى تتمثل فى تكلفة تحسين وتعديل المنتجات، تكلفة الإنتاج نفسها، التكاليف الإدارية، تكلفة المخزون، تكلفة الترويج وهكذا.

وبالرغم من هذه العيوب فإن فرص نجاح هذه الاستراتيجية يكون كبيرا لأن المبيعات التى تحققها المنظمة عند اتباعها تكون آكبر من الارتفاع فى التكاليف المترتبة على اتباعها. علاوة على أن ابتاع هذه الاستراتيجية يتمشى مع المفهوم الحديث للتسويق الذى سبق الإشارة إليه فى الفصل الأول من هذا الكتاب.

٣/٥/٩ ـ استراتيجية التسويق المركز

Concentrated Marketing Strategy

ينطوى استخدام الاستراتيجيتان السابقتان على قيام المنظمة بتسويق منتجاتها للسوق ككل سواء من خلال منتج واحد (الاستراتيجية المعممة) أو عدة أشكال للسلعة (الاستراتيجية المميزة) إلا أن هناك الكثير من المنظمات خاصة ذات الإمكانيات المحدودة التى تعتمد على إمكانيات ثابتة، فبدلا من

أن تعتمد فى تسويق منتجاتها على جزء بسيط من سوق كبير، فإنها تعتمد على جزء كبير من واحد أو عدد محدود من أسواق فرعية. وبعبارة أخرى فبدلا من تغرق نفسها فى أجزاء كثيرة من السوق، فإنها تركز قوتها لكسب مركز سوقى قوى فى مجالات محدودة. إنها من ذلك المنطلق تركز فى تسويق منتجاتها على مجموعة أو مجموعات محدودة من السوق.

ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجية ما تتبعه شركة فولكس واجن الألمانية المنتجة للسيارات، حيث تركز فى إنتاجها على سوق سيارات الصغيرة الحجم مستغلة فى ذلك المشترين الذين يرغبون فى اقتصاديات تشغيل السيارة وصغر الحجم ومتانة الصنع. كذلك تركيز بعض منتجى الملابس الجاهزة على إنتاج وبيع ملابس المراهقين، وأيضا تركيز بعض الناشرين لنشاطهم فى نشر كتب متخصصة مثل كتب الطب أو التجارة أو الهندسة وهكذا.

ومن مزايا هذه الاستراتيجية أنها تمكن المنظمة من تحقيق مركز قوى فى القطاع السوقى الذى تعمل فيه بسبب معرفتها الكاملة باحتياجات القطاع والشهرة الخاصة التى حققتها نتيجة التركيز على خدمة هذا القطاع. علاوة على ذلك فإن تحقيق كثير من الوفورات الاقتصادية الأخرى نتيجة التخصص فى الإنتاج والتوزيع والترويج. وإذا تم اختيار القطاع السوقى بعناية، فإنه يمكن للمنظمة أن تحقق معدلات عوائد عالية على استثماراتها.

إلا أن اتباع هذه الاستراتيجية يتضمن درجة عالية من المخاطرة نتيجة الاعتماد على قطاع تسويقى واحد، حيث يؤدى إلى انخفاض الفرصة البيعية المتاحة فى القطاع الذى تعمل فيه المنظمة مما ينعكس على انخفاض المبيعات وبالتالى الأرباح المحققة. هذا على عكس لو اعتمدت المنظمة على عدة قطاعات

الأمر الذى يؤدى إلى توزيع المخاطر عليها مما يقلل من حجم المخاطر التى تتعرض لها.

هذا ويتم اختيار استراتيجية السوق المستهدف على أساس المفاضلة بين الاستراتيجيات الثلاث السابقة. وهناك عدة عوامل يجب أخذها فى الاعتبار عند إجراء هذه المقارنة ومن هذه العوامل مايلى:

١ - موارد المنظمة: فكلما كانت موارد المنظمة محدودة، بحيث لا تسمح بالتغطية الكاملة للسوق، كلما كان من الأفضل اتباع الاستراتيجية المركزة.

٢ - درجة تجانس المنتج: وعلى ذلك فيفضل اتباع الاستراتيجية المعممة (غير المميزة) كلما كانت الطلب على المنتج متجانس مثال الطلب على الملح والكبريت. أما المنتجات التى يوجد تباين فى الطلب عليها مثل آلات التصوبر، والسيارات، هنا يفضل اتباع الاستراتيجيتين الآخريتين.

٣ - المرحلة التى يمر بها المنتج فى دورة حياته. فعند تقديم منتج جديد للسوق يهم المنظمة تنمية الطلب أولا على المنتج فى تلك المرحلة ومن ثم فمن المناسب اتباع الاستراتيجية الأولى.

٤ - درجة تجانس السوق: إذا لم تكن هناك فروق فى أذواق ورغبات المشترين، هنا يفضل اتباع الاستراتيجية الأولى ويفضل اتباع الاستراتيجيتين الآخريتين فى حالة وجود فروق واضحة بينهم.

٥ - الاستراتيجيات التسويقية المنافسة: ففى حالة اتباع المنافسين استراتيجيات التقسيم الثانية أو الثالثة، فإنه يكون من الخطأ على المنظمة فى هذه الحالة اتباع الاستراتيجية الأولى لأنها بالتالى سوف تفقد فرصا بيعية كثيرة. على العكس عند اتباع المنافسين للاستراتيجية الأولى، فإن المنظمة يمكنها تحقيق أهدافها التسويقية بكفاءة لو أنها اتبعت الاستراتيجية الثانية أو الثالثة .

الفصل العاشر

تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات[1]

Industrial Market Segmentation

١٠/١ مقدمة:

حظى تقسيم السوق الاستهلاكى على اهتمام عدد كبير من الباحثين والدارسين فى مجال التسويق منذ ظهور المفهوم التسويق واستخدامه فى الممارسات العملية. وفى هذا الجزء نستعرض أشهر الدراسات التسويقية التى تناولت بشكل وافى تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات. فقد قدم كل من Wind and Cardozo مناقشة وتحليل لتقسيم أسواق المنتجات الصناعية، كما قدموا بعض الأمثلة العملية لهذا المفهوم. ويقترح الباحثان أيضا نموذج «مثالى» لتجزئة السوق الصناعى والذى يعتمد أساسا على طرق وأساليب تجزئة السوق الاستهلاكى. كما تظهر المناقشة أيضا بعض الاختلافات المميزة للتسويق الصناعى.

إن مفهوم تجزئة السوق هو نتيجة منطقية للمفهوم التسويقى والنظرية الاقتصادية، وهو بصفة عامة - من حيث المفاهيم والتطبيق - لا يختلف عن تجزئة أسواق السلع الاستهلاكية. فالمعرفة بالحجم والتفاوت لقطاعات السوق ربما يعتبر من الجوانب الأساسية لتنظيم البرنامج التسويقى الفعال. إن مفهوم تجزئة السوق يعتبر من الأساليب الهامة لتصميم استراتيجيات التسويق للمنتجات الصناعية.

فأى قطاع من سوق المنتجات الصناعية هو ببساطة مجموعة من العملاء الحاليين أو المحتملين والذين يشتركون فى عدد من الخصائص والصفات المتعلقة

---

1) Wind, Y. and Cardozo, "Industrial Market Segmentation", Industrial Marketing Management , No. 3 (1974). pp. 127-133.

بتفسير استجابتهم للمؤثرات التسويقية. فعلى سبيل المثال فإن أحد قطاعات السوق للمنتجات الصناعية ربما يتكون من جميع المنشآت التى تصل جملة مشترياتها من المنتج الصناعى (وليكن الصلب) سنويا إلى ٥ مليون جنيه ولكنها لا تزيد عن ١٠ مليون جنيه.

وفى الواقع أن المفاهيم الأساسية لتجزئة السوق الصناعى لا تختلف عن مفاهيم تقسيم السوق الاستهلاكى. فالهدف واحد وهو تحديد وتوصيف قطاعات محددة من السوق وذلك بما يمكن من تصميم برامج تسويقية متميزة للوصول والتعامل مع كل سوق حسب خصائصه المتميزة. وقد تختلف بالطبع هذه البرامج من حيث تصميم المنتج ومواصفاته، ومن حيث طرق الاتصال والترويج، ومن حيث التوزيع، ومن حيث التسعير.

وحتى يمكن الوصول إلى استراتيجية فعالة لتجزئة السوق للمنتجات الصناعية فإنه من الضرورى مراعاة نفس المتطلبات التى سبق الإشارة إليها عند الحديث عن تجزئة السوق الاستهلاكى، وهى:

* أن تكون قطاعات السوق ذات أحجام كافية وتبرر التعامل معها من خلال تصميم برامج تسويقية خاصة بكل منها.
* أن تكون القطاعات قابلة للقياس الكمى من حيث عدد العملاء، أو المنطقة الجغرافية، أو رقم المبيعات المتوقع ... إلخ.
* إمكانية الوصول إلى القطاعات سواء عن طريق الرسائل الترويجية، أو عن طريق وسائل البيع الشخصى، أو عن طريق أساليب التوزيع.
* أن تكون القطاعات مربحة بما يبرر التكاليف المنفقة على البرامج التسويقية الموجهة.
* إمكانية التنفيذ العملى للبرامج التسويقية.

إن الاختلاف الرئيسى بين استراتيجية تقسيم السوق الاستهلاكى والسوق

الصناعى تتمثل فقط فى أسس تقسيم السوق إلى قطاعات.

١٠/٢ - تقييم البيئة التنافسية:

بالرغم من التطبيق الواسع لمفهوم تقسيم السوق إلى قطاعات فإنه لا يعد دائما مناسبا أو ملائما للتطبيق. ولقد أكد تلك النتيجة مجموعة واحدة من الباحثين فى مجال التسويق حيث استطاعوا أن يعزلون ثلاثة مواقف تستند إلى السوق/ المنتج والذى لا يتلائم فيهم تطبيق استراتيجية البرنامج التسويقى المتنوع أو التمايزى[٢]. وهذه المواقف الثلاثة هى كما يلى:

- فى حالة وجود مشترين أو مستعملين كبار للمنتج، ويمثلون نسبة عالية من حجم المبيعات والذى يمثل المستهدف.
- فى حالة صغر حجم السوق. يشرط أن القيام بالتسويق لجزء منه يصبح غير مربحا.
- عندما تصبح علامة المنتج فى الوضع المسيطر فى السوق.

وهكذا، فإن التحليل الدقيق والكافى للبيئة التنافسية يعد أمرا ضروريا ومطلوبا لتقرير مدى ملائمة/ عدم ملائمة استراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات.

إن قطاعات أى سوق صناعى يجب أن يتم اختيارها بعناية وبدقة وذلك بسبب علاقات العمل المتصلة بين المشترى الصناعى والمورد بعد إتمام عملية البيع. فبينما يستطيع منتجين السلع الاستهلاكية أن يتحولون من قطاع ذو خصائص ديموجرافية مثلا إلى آخر ذو خصائص ديموجرافية مختلفة وبسرعة، فإن القيام بمثل هذا التحول بالنسبة للمنشآت الصناعية ربما يتطلب إعادة ترتيب الاستراتيجيات التسويقية لهذه المنشآت وذلك لمقابلة احتياجات القطاع الجديد

2) Young, S. Olt, L. and Feigin, B. "Some Practical Considerations in Market Segmentation", Journal of Marketing Research, Vol. 15 (August 1978), pp. 405-412.

من السوق. هذا بالإضافة إلى خدمات ما بعد الشراء، وما يترتب عليها من التزامات لقطاع معين من السوق والتى ربما تستمر شهور أو سنوات. وهكذا، فإن قرار الدخول لقطاع معين من قطاعات السوق يحمل معه جوانب عديدة تمتد آثارها إلى الأجل الطويل ولابد أن تأخذ فى الاعتبار بواسطة المنشأة الصناعية.

١٠ / ٣ ـ نموذج مثالى لتجزئة السوق الصناعى:

نظرا لأن بعض الأسس المستخدمة فى تقسيم السوق الصناعى تختلف عن تلك التى تستخدم فى السوق الاستهلاكى، فقد اقترح Wind and Cardozo[٣] أن عملية تجزئة السوق الصناعى يمكن أن تتم على مرحلتين:

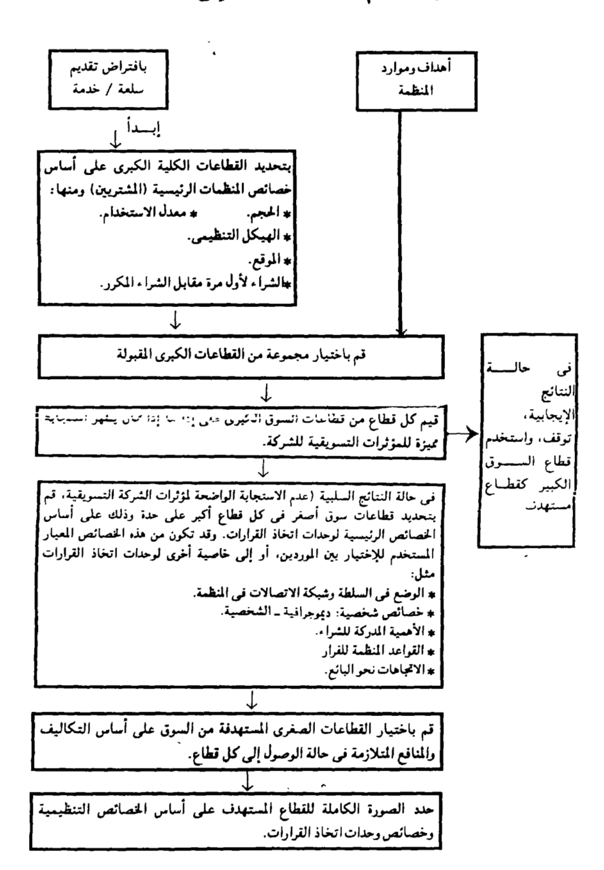
المرحلة الأولى: وتشتمل على تقسيم السوق الكلى إلى قطاعات كبرى وذلك على أساس خصائص المنظمة التى تقوم بالشراء وعلى الموقف الشرائى.

المرحلة الثانية: وتشتمل على تجزئة القطاعات الكبرى من السوق إلى أسواق أصغر على أساس خصائص وحدات اتخاذ القرار Decision-making Units.

ويلخص الشكل رقم (١/١٠) الخطوط العريضة لهذا النموذج. وكما يلاحظ من الشكل فإن هذا المدخل الهرمى يمكن من القيام بانتقاء مبدئى للمنظمات (المشترين الصناعية) ومن القيام بعملية الاختيار للأسواق الأكبر وذلك على أساس خصائص المنظمات والتى توفر فرص تسويقية محتملة. فالمنظمات التى ربما لا تستخدم المنتج يمكن استبعادها. ومن ثم يتم البدأ بتجميع المنظمات فى مجموعات أو قطاعات كبرى متجانسة، كما أنه يمكن تحقيق وفورات فى مجهودات البحث والتكلفة فى نفس الوقت.

3) Wind. Y. and Cardozo. Opcit., pp. 129-131.

شكل رقم (١/١٠)
مدخل لتقسيم أسواق المنظمات إلى قطاعات



وبدلا من القيام بتحليل خصائص الوحدات التى تتخذ قرار الشراء على حدة، فإنه يمكن التركيز على تلك المجموعات الكبرى المتجانسة والقيام بالتحليل اللازم للتوصل إلى قطاعات أصغر من السوق. ومن مميزات هذا المدخل أيضا هو توفير تكاليف عملية البحث والانتقاء فى المرحلة الثانية حيث غالبا ما يتم الاعتماد هنا على مصادر البيانات الثانوية (ملفات المنظمات). وفى المرحلة الأولى يمكن لرجال التسويق أن يستخدموا مجموعة متنوعة من أسس التقسيم سواءاً بصورة فردية أو جماعية. فحجم المشترين الصناعية من المنظمات ومعدل الاستخدام للمنتج يمكن استخدامهما كوسيلة لتقدير المبيعات المتوقعة وبالتالى تقسيم السوق إلى قطاعات كبرى.

وعندما ينتهى القائمين على التسويق بتشكيل وتكوين مجموعة من قطاعات السوق الكبرى المقبولة، فيمكنهم تقسيم كل من هذه القطاعات إلى قطاعات أصغر Microsegments (أو مجموعات أصغر من المنشآت) وذلك على أسس التشابه Similarities أو الاختلافات Differences. والمعلومات اللازمة لهذه المرحلة من تقسيم السوق سوف تأتى بصفة رئيسية من أفراد المبيعات، وذلك استنادا إلى تحليلات رجال البيع للمواقف والظروف الخاصة بمنشآت معينة، أو من خلال دراسات مصممة بصفة خاصة لاستراتيجية تقسيم السوق.

وفى المرحلة الثانية من عملية تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات (مرحلة الوصول إلى قطاعات أصغر من السوق) فإن هذا يتم على أساس مجموعة من الخصائص المتعلقة بوحدات اتخاذ القرارات فى المنظمات والتى قد تكون من بينها:

- وضع وحدات اتخاذ القرار فى المنظمة من حيث السلطة وشبكات الاتصال.

فتشكيل وحدة اتخاذ القرار الشرائى فى أى منظمة ربما يؤثر على حجم السلطة التى تتمتع بها ومقدرتها على الاتصال. فمثلا قد تتكون هذه الوحدة

من أفراد جدد ، وقد لا يشغل أحدهم منصبا أعلى فى الهيكل التنظيمى أو حتى فى إدارة المشتريات، وبالتالى فإنه من المحتمل أن يتمتع هذا الشخص بسلطة ونفوذ ضئيلين للحصول على التأييد الكافى لمقترحاته، كما إنه من المحتمل ألا يتمتع هذا الشخص باتصالات فعالة مع التنظيم غير الرسمى فى منظمته للحصول على التأييد المطلوب لقراراته فيما يتعلق بشراء منتج جديد، أو التعامل مع منتجين معينين وهكذا. ومما لا شك فيه أن وحدة اتخاذ القرارات تمثل مهمة أكثر صعوبة لرجل التسويق الذى يعرض منتج جديد عن غيره الذى يحتفظ بعلاقات واتصالات رسمية مستمرة وقريبة بالمنظمات التى يتعامل معها.

- الأهمية المعطاة للشراء لمنتج معين.
- الأهمية النسبية للمحددات الأساسية لقرار الشراء مثل السعر والجودة، والخدمات.
- الاتجاهات نحو أنواع معينة من البائعين فى السوق.
- الإجراءات المستخدمة فى البحث عن العروض وتقييمها.

ان المخرجات الناتجة من هذا النموذج لتقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات يجب أن تشتمل على ما يلى:

* متغير تابع رئيسى A key dependent variable والذى على أساسه يمكن تجميع وتقسيم المنشآت إلى قطاعات (أى أسس تقسيم السوق ألى قطاعات).
* مجموعة من المتغيرات المستقلة Independent Variables التى تسمح لرجل التسويق أن يتنبأ بمجموعة من العملاء، ومعرفة الخصائص الأساسية لهذه المجموعة (القطاع). ويطلق على هذه المتغيرات العوامل الوصفية Descriptors لقطاع السوق.

مثال: المتغير التابع الرئيسى ربما يكون «المعايير المعتاد استخدامها لتقييم

بدائل من الموردين». فمثلا فى موقف معين ما، وجد رجل التسويق أن «التسليم الفورى وبصفة دورية للوطات مع نسبة أقل من ٥٪ للعيوب» كان العامل المستخدم بواسطة بعض الشركات فى عملية الاختيار ما بين الموردين لأحد الأجزاء الصناعية. ونفس هذا الجزء كان يتم شراؤه بواسطة الشركات الأخرى على أساس «الأقل تكلفة للألف وحدة».

وبعد إجراء بعض الدراسات والتحقيقات، اكتشف رجل التسويق أن هناك ثلاثة عوامل مستقلة استخدمت فى التمييز بين هذين النوعين من المشترين (الشركات) أو القطاعات وهى:

- حجم الشركة مقاسا بعدد العاملين بها.
- الموقع الجغرافى.
- نوع الأفراد المؤثرين فى قرار الشراء.

فالعملاء الذين يتمسكون بالتسليم والجودة كانوا بالفعل شركات كبيرة الحجم يمثلون ثلاثة مجموعات من حيث المواقع الجغرافى، وأن أكثر أعضاء وحدات اتخاذ قرارات الشراء تأثيراً ونفوذا هو الفرد المسئول عن الرقابة على الجودة Quality Control أو مندوب الشراء المدرب فنيا. وفى مقابل هذا، فإن العملاء الذين قاموا بالشراء على أساس السعر كانوا شركات صغيرة الحجم، وفى أماكن جغرافية مختلفة، والمؤثرين على الشراء بشكل رئيسى فى هذه الشركات اشتملوا على مندوبى الشراء الذين ليس لديهم خلفية فنية بالإضافة إلى أفراد إدارة الإنتاج.

إن اختيار المتغيرات التابعة يجب أن يستند على طبيعة المشكلة التسويقية التى تواجه المدير والتى يأمل فى حلها. ففى المثال السابق كانت المشكلة تتمثل فى الوصول إلى عملاء جدد لمنتج معين لم يسبق لهم شراؤه بكميات مناسبة من أى بائع. ومع تزايد شروط ومتطلبات المنظمات المستخدمة للمنتج، فإنهم يطلبون

أسعارا معينة للمناقصات ويضعون المعايير المختلفة لمراجعة ذلك. ونتيجة لذلك، فإن المعرفة بمثل هذه المعايير أصبحت تمثل المتغيرات الهامة لرجل التسويق. إن تقسيم السوق إلى قطاعات يشتمل على اختيار الأسس المناسبة واللازمة لتقسيم الأسواق الصناعية إلى قطاعات.

وهذه الأسس التى تم الإشارة إليها من قبل ركز عليها العديد من الباحثين والكتاب فى مجال تقسيم السوق الصناعى. ولكن يجب على رجل التسويق الناجح أن يختار من بين هذه الأسس ما يتناسب وطبيعة الموقف. هذا بالإضافة إلى ضرورة قيامه بالمراجعة الدورية لاستراتيجية تجزئة السوق التى يتبعها نظرا للتغير السريع لاحتياجات العملاء، وأنشطة المنافسين.

إن الخطوة التالية عند القيام بتحديد قطاعات السوق المستهدفة. هى أن على رجل التسويق أن يقوم بتحليل موقف الربحية المميز لبرنامجه التسويقى وذلك للوصول إلى قطاعات متعددة من السوق والمستهدفة. وغالبا من يتم القيام بتحليل التكلفة / الفوائد قبل بداية أى تحليل مفصل لتقسيم السوق. والتكاليف المتعلقة بالوصول إلى قطاعات السوق المستهدفة تتمثل بصفة رئيسية فى تكاليف تعديل وتطوير المنتج، البيع. والإعلان.

١٠/٤ ـ تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات: (دراسة عملية)

ولزيادة تفهم طبيعة وأبعاد استراتيجية تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات فى التطبيق العملى فإننا نتعرض هنا إلى دراسة شهيرة قام بها كل من Wind and Cardozo[٤] حيث أجرى الباحثان أولا سلسلة من المقابلات غير الموجهة مع عدد من مديرى التسويق فى ٥ صناعات رئيسية فى ولاية فلاديفنيا. وقد أعقب ذلك قيام الباحثان بإجراء مقابلات موجهة باستخدام قائمة استقصاء وذلك مع ٢٥ مدير تسويق فى عدد من الشركات التابعة لهذه الصناعات. وقد ضمت

4) Ibid., pp. 130-133.

وحدات العينة النهائية الأقسام التشغيلية للشركات كبيرة الحجم، والتى تتسم باللامركزية والاستقلال.

إشتمل الاستقصاء المستخدم فى المقابلات على مجموعة من الأسئلة التى تستهدف توفير البيانات حول الاستراتيجيات المختلفة المتبعة فى البيع للعملاء المختلفين، وطبيعة هذه الاستراتيجيات المتنوعة، والأسس المستخدمة في تقسيم سوق كل شركة إلى قطاعات، ومدى أهمية هذه الأسس، وأخيرا بيانات عن الشركات نفسها.

هذا وقد تم تحليل البيانات التى تم جمعها عن طريق قائمة الأسئلة باستخدام أسلوب التحليل البسيط والمعروف بـ «التصنيف المتقاطع Cross-Classification» بالإضافة إلى أسلوب تحليل آخر أكثر تعقيدا وتقدما من حيث الاستخدام فى مجال بحوث التسويق والمعروف «بالقياس متعدد الأبعاد Multidimensional-Scaling ». وقد أمكن من خلال أسلوب التحليل الأخير التعبير بيانيا عن آراء مديرين التسويق فى تقييمهم للأسس المختلفة لتقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات.

وقد كشفت هذه الدراسة أن إدارة التسويق بالمنشآت الصناعية تقوم بالتنويع والتمايز Differnetiation بين برامجها التسويقية فى التعامل مع الأنواع المختلفة من العملاء فى السوق. إلا أن هذا التمايز فى البرنامج التسويقى لا يبدو أنه استراتيجية صريحة وواعية مبنية على تقسيم السوق إلى قطاعات وتستخدم فى التخطيط والرقابة على الأنشطة التسويقية.

وفيما يتعلق بالنتائج التفصيلية لهذه الدراسة فإنه أمكن تصنيفها فى ستة مجموعات على النحو التالى:

١/٤/١٠ - إلى أى مدي تستخدم استراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات عن طريق المنشآت الصناعية؟

أشارت النتائج إلى أن جميع الشركات التى تخضع للدراسة تستخدم بالفعل سياسات متمايزة ومتنوعة لبيع منتجاتها للأنواع المختلفة من العملاء. وهذا الإجماع يؤكد مدى تقبل الشركات الصناعية لمفهوم تقسيم السوق إلى قطاعات. ولكن الأمثلة التى تم الحصول عليها من الاستقصاء تشير إلى أن تقسيم السوق إلى قطاعات لا يمثل استراتيجية صريحة واضحة والتى يمكن أن توفر الأساس أو القاعدة لبرنامج التسويق الصناعى.

٢/٤/١٠ - ماهى طبيعة استراتيجية تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات؟

أظهرت نتائج الدراسة أن تلك المنشآت التى قامت بالتنويع والتمييز فى برامجها التسويقية - رغبة فى الوصول إلى القطاعات المختلفة من السوق - نادرا ما حاولت القيام بذلك لجميع المتغيرات التسويقية (عناصر البرنامج التسويقى). حوالى أكثر من ٥٠٪ من هذه المنشآت قامت بالتنويع والتمييز فى متغير تسويقى واحد على الأقل. ومن هذه المتغيرات التسويقية التى كانت محل تنويع: المنتج ومزيج الخدمات اللازم (٧٢٪)، يليه فى الأهمية السعر (١٨٪)، ثم الترويج (٥٪)، وأخيرا التوزيع (٥٪). ومعظم هذه المنشآت قامت بتكييف منتجاتها للمتطلبات الأساسية لقطاعات معينة من عملائها فى السوق. وتتفاوت التعديلات والتغيرات فى المنتج لتضم تغيرات فنية ورمزية (التحول من علامة المنتج إلي علامة خاصة)، أو يضاف إلى المنتج خدمات متنوعة مثل الصيانة والتدريب والضمانات، والمعلومات الفنية.

بالإضافة إلى هذا التفاوت فى المنتج والخدمات المتلازمة معه، فإن عدد كبير من المنشآت تستخدم تشكيلة مختلفة من السياسات السعرية لأنواع

مختلفة من عملائها. ويستند هذا التفاوت السعرى بصفة أساسية إلى حجم ونوعية طلبيات العملاء. كما تستخدم غالبية المنشآت مغريات بيعية متنوعة لإظهار مزايا أو فوائد المنتج Product benefits وذلك لأنواع مختلفة من العملاء. فحوالى ٨٠٪ من هذه المنشآت تستخدم تكتيكات ترويجية (خاصة أساليب الإعلان المختلفة من خلال المجلات التجارية، البريد المباشر، الصرف، المجلات العامة، التليفزيون والراديو، والمعارض) وذلك للوصول إلى مجموعات مختلفة من العملاء فى السوق. ولكن لا يوجد دليل على أن عملية إختيار الوسيلة الإعلانية، وقرار تصميم الرسالة الإعلانية يتسند إلى تحليل كافى ودقيق للسوق وخصائصه ولتفهم واضح للقطاعات المستهدفة، ولوحدات اتخاذ القرارات فى الشركات التى تمثل مشترين محتملين.

وتبين أيضا من الدراسة أن حوالى ثلثى هذه المنشآت الصناعية استخدمت قنوات توزيع متنوعة عند القيام ببيع منتجاتها لمجموعات العملاء المختلفين فى السوق. وأن قرار اختيار قناة توزيع معينة كان يستند أساسا إلى طبيعة العميل، وطبيعة المنتجات، والموقع الجغرافى للعملاء، ومدى توافر قنوات التوزيع المناسبة.

٣/٤/١٠ - ماهى أهم الأسس المستخدمة فى تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات؟

أظهرت نتائج الدراسة أن الخصائص الديموجرافية للمنشآت الصناعية (مثال ذلك الحجم، والاستخدام النهائى للمنتج والموقع الجغرافى) هى أهم الأسس المستخدمة فى تقسيم السوق إلى قطاعات. وأوضحت الدراسة أيضا أن هناك أسس أخرى تستخدم فى نفس الغرض، وإن كانت أقل استخداما. وتضم مجموعة الأسس الأخيرة الخصائص الشخصية لوحدات اتخاذ القرارات فى الشركات والمنظمات التى تقوم بالشراء (مثال ذلك نوع وظيفة القائمين على

الشراء، مصدر ولائهم، السمات الأساسية لشخصيتهم).

(٤) كيف يتم تقييم الأسس المختلفة لتقسيم السوق لقطاعات بواسطة إدارة التسويق؟

طبقا لآراء العاملين فى إدارة التسويق بالمنشآت الصناعية محل الدراسة لتقييم الأسس المختلفة لتقسيم السوق، فقد أمكن تجميع هذه الأسس فى ثلاثة مجموعات مميزة (أو عناقيد Clusters) وذلك فى ضوء نوعين من المعايير. وتتمثل هذه العناقيد الثلاثة فى الآتى:

- خصائص المنظمة الصناعية (نوع الصناعة، حجم المنظمة، الموقع الجغرافى).
- خصائص المنتج (معدلات الاستخدام، الاستخدام النهائى للمنتج، مواصفات المنتج).
- خصائص وحدات اتخاذ القرارات فى المنظمات التى تقوم بالشراء (نوع وظيفة القائمين بالشراء، سمات الشخصية، نماذج الولاء للشركات المنتجة).

ويصور الشكل رقم (٢/١٠) هذه العناقيد الثلاثة لأسس تقسيم السوق الصناعى. وذلك فى خريطة بيانية ذات بعدين والتى تمثل أحد المخرجات النهائية لأسلوب التحليل ذو الأبعاد المتعددة Multidimensional Scaling.* ولقد كشف التحليل أن ليس هناك اختلافا بينيا فيما بين المنشآت محل الدراسة فيما يتعلق بتقييمهم لأسس تقسيم السوق الصناعى. ولقد تبين أن إدارة التسويق فى كل من هذه المنشآت تستخدم عدد من المعايير عند تقييم هذه الأسس. وتنقسم هذه المعايير إلى مجموعتين رئيسيتين كما يلى:

---

*) لمزيد من التفاصيل عن هذا الأسلوب الاحصائى فى التحليل وكيفية استخدامه فى مجال بحوث التسويق يمكن للقارئ الرجوع إلى:

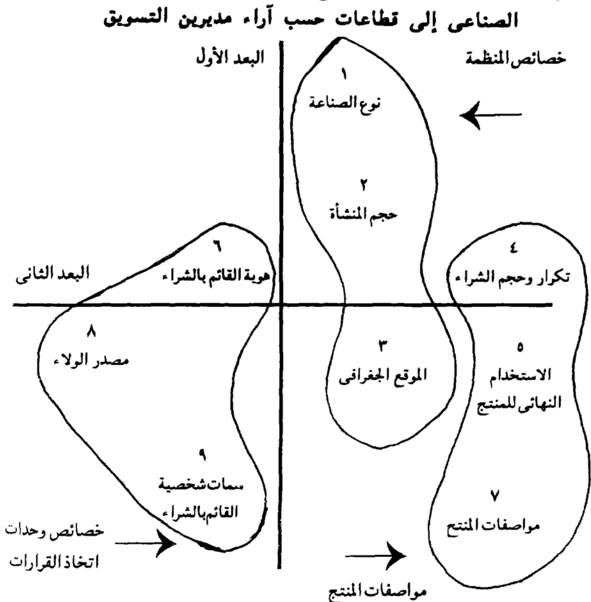
- Thabet A. Edris, "Consumers's Response To Nutrition Labelling in Food Choice Decisions: A Methodological Approach Using Multivariate Analysis Techniques", Opcit., pp. 227-248.

- المجموعة الأولى وتضم ثلاثة معايير وهى:

١ - تكلفة تحديد القطاعات والتنويع فى البرنامج التسويقى.

شكل رقم (٢/١٠)

خريطة ذات أبعاد ثنائية لتوزيع ٩ أسس مختلفة لتقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات حسب آراء مديرين التسويق



٢ - قبول أسس التقسيم من جانب القائمين على نشاط التسويق فى المنظمة.

٣ - سهولة تحديد القطاعات والتنويع فى البرنامج التسويقى.

وقد تبين أن معيار التكلفة هو المعيار الأكثر أهمية بالمقارنة بالمعايير الآخرى فى

هذه المجموعة.

- المجموعة الثانية وتشتمل على معيار رئيسى واحد وهو الملائمة Appropriateness والذى ينظر إليه على أنه معيار شامل وعام وله أبعاد مستقبلية.

وبالرجوع إلى الشكل رقم (٢/١٠)، فإنه يمكن النظر إلى البعدين الرأسى والأفقى على أنهم يمثلا المجموعتين السابقتين من المعايير التى استخدمت فى تقييم أسس تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات. فالبعد العمودى يمكن النظر إليه على أن يمثل مجموعة المعايير التى يقترح تسميتها «صعوبة التنفيذ والمتابعة». ومع التسليم بتصنيف أسس التقسيم فى العناقيد الثلاثة طبقا لإجابات المستقصى منهم، فبداخل كل عنقود فإن الإمتداد الرأسى لأسس التقسيم يعكس درجة صعوبة تنفيذها ومتابعتها فى الواقع العملى. فعلى سبيل المثال، فى داخل العنقود الخاص بخصائص وحدات اتخاذ القرارات فى المنشآت التى تقوم بالشراء نجد أن أساس تقسيم السوق رقم ٦ (هوية القائم بالشراء) يمثل الدرجة الأقل من صعوبة التنفيذ والمتابعة (أو هو الأسهل فى التنفيذ والمتابعة بالمقارنة بغيره فى نفس العنقود أى بالمقارنة بـ ٨، ٩)، كما ينظر إلى رقم ٦ على أنه الأقل تكلفة أيضا. ومن ناحية أخرى، يمثل الأساس رقم ٩ (سمات شخصية القائم بالشراء) أكثر الأسس صعوبة وتكلفة عند التنفيذ والمتابعة، وهو بالطبع الأقل تفضيلا من جانب إدارة التسويق فى الشركات الصناعية.

ويمكن أيضا النظر إلى البعد الأفقى فى الخريطة الموضحة فى الشكل رقم (٢/١٠) على أنه يمثل المجموعة الثانية من معايير الحكم على أسس التقسيم (أى معيار الملائمة). وبناء على هذا - وبنفس الطريقة السابق الإشارة إليها فى

تفسير النتائج - فإن أكثر العناقيد الثلاثة ملائمة عمليا هو العنقود الذى يضم خصائص وحدات اتخاذ القرارات (العنقود الذى يقع فى الجانب الأيسر من الخريطة) يليه فى ذلك عنقود خصائص المنظمة (العنقود الأوسط)، ثم أخيرا عنقود خصائص المنتج (العنقود الذى يقع فى الجانب الأيمن من الخريطة).

وقد تبين من الدراسة أن المنشآت الصناعية تستخدم بالفعل أسس التقسيم الأقل تكلفة والأكثر قبولا، ولكنهم يعتبرون هذه الأسس أقل درجة من حيث الملائمة عما يرغبون فى استخدامه. فمثلا الأسس المتمثلة فى خصائص وحدات اتخاذ القرارات ينظر إليها على أنها ملائمة جدا ولكن لا تستخدم فى الواقع العملى. مع أن خصائص المنتج هى المستخدمة حاليا كأساس لتقسيم السوق مع أنها الأقل من حيث الملائمة. ويبدو أن خصائص المنظمة تستخدم حاليا كأسس للتقسيم من جانب المنشآت وبما يفوق درجة ملائمتها.

يلخص الجدول رقم (١/١٠) تقييم الشركات موضع الدراسة للمجموعتين من المعايير السابقة الإشارة إليهم من قبل.

جدول رقم (١)
ملخص تقييم إدارة التسويق فى المنشآت الصناعية لأسس تقسيم السوق إلى قطاعات.

المعايير	أسس تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات		
	خصائص المنظمة	خصائص المنتج	خصائص وحدات اتخاذ القرارات
المجموعة الأولى:			
- التكلفة	تستخدم بطريقة	تستخدم أحيانا	لا تستخدم
- القبول	معتادة		
السهولة			
المجموعة الثانية:			
الملائمة	بعضها ملائم	أقلها ملائمة	أكثرها ملائمة

(٥/٤/١٠) أى أنواع أسس تقسيم السوق الصناعى يمكن استخدامه مستقبلا؟

كشفت الدراسة أن حوالى ٨٠٪ من المنشآت الصناعية موضع الدراسة يعتقدون أن الاختلاف فى نوع الصناعة، والموقع الجغرافى، والاستخدام النهائى للمنتج، ومواصفات المنتج (خاصة التكلفة والتسليم) من الممكن أن تظل المحددات الهامة لاحتياجات ومتطلبات العملاء، كما إنه من الممكن أن تستمر كأسس مفيدة لتقسيم الأسواق الصناعية. حوالى ٧٠٪ من نفس المنشآت الصناعية أشارت إلي أن مصدر الولاء للعلاقة سيظل أساسا هاما لتقسيم السوق، بينما أشار ٦٢٪ أن حجم المنظمة هو الأكثر أهمية فى هذا الصدد. حوالى ٥٠٪ تقريبا يعتقدون أن هوية القائم بالشراء (مهندس أو مندوب شراء) والسمات الخاصة بشخصيته ممكن أن تكون الأكثر أهمية. وأخيرا يرى حوالى ٤٢٪ أن أكثر أسس التقسيم أهمية في المستقبل هو تكرار وحجم الشراء.

(٦/٤/١٠) ما هى أهم المعايير المستخدمة لتقييم الاستراتيجيات التسويقية المستندة إلى تقسيم الاسواق إلى قطاعات؟

وأخيرا أظهرت الدراسة أن أهم المعايير المستخدمة بواسطة إدارة التسويق فى المنشآت الصناعية لتقييم الاستراتيجيات التسويقية هى: حجم المبيعات (٣٣٪)، الأرباح (٢٣٪)، نصيب السوق (١١٪)، ويلى ذلك مجموعة إضافية من المعايير وتضم: النمو (١٠٪)، صورة المنشأة (٥٪)، طول العلاقة مع العملاء (٥٪)، المقدرة على مقابلة احتياجات العملاء (٥٪)، والتكلفة (٨٪). إلا أن المعايير لم يتم استخدامها بالنسبة لكل قطاع من قطاعات السوق لأغراض الرقابة والتقييم. وعلى هذا فإن تقسيم السوق إلى قطاعات لم يستخدم فى أغراض الرقابة.

ونستخلـــص مما سبق أنه بينما هنـــاك تقبل لمفهوم تقسيم السوق إلى

قطاعات بين المنشآت الصناعية، وبينما تقوم هذه المنشآت بالتنويع والتمايز فى عناصر برنامجها التسويقى الموجه إلى الأنواع المختلفة من العملاء، إلا أنه ليس هناك دليل على أن هذه المنشآت تتبع استراتيجية واضحة وواعية لتقسيم السوق إلى قطاعات وذلك بغرض التخطيط والرقابة لبرامجها التسويقية. كما أن إدارة التسويق فى هذه المنشآت لا يستخدمون الأسس الأكثر ملائمة عند تقسيم السوق إلى قطاعات.

خلاصة:

خلصت الدراسة إلى أن مفهوم تقسيم السوق إلى قطاعات كان أحد مجالات التركيز والاهتمام في بحوث المستهلك منذ الستينات. وكان لهذا المفهوم آثار عظيمة على الفكر والتطبيق التسويقى للسلع الاستهلاكية. إلا أن هذا التطور فى الفكر التسويقى كان له تأثيرا بسيطا على إدارة التسويق فى المنشآت الصناعية. وقد أكدت نتائج هذه الدراسة أن إدارة التسويق فى مثل هذه المنشآت فشلت تماما فى استخدام استراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات وذلك كأساس للتخطيط والرقابة على البرامج التسويقية. كما لم تستطيع إدارة التسويق أن تحاول التوفيق بين المحددات المتناقضة لاختيار أسس تقسيم السوق فى المجال العملى - ونقصد بذلك التوفيق بين معايير التكلفة والملائمة - فقد فضلت استخدام أسس تقسيم أقل من حيث التكلفة ولكنها غير ملائمة فى كل الظروف.

إن إدارة التسويق فى المنشآت الصناعية عليها أن تعمل على اختيار أسس التقسيم التى تلائم كل سوق، وكل موقف، وتتلائم مع الفترة الزمنية، وتكون فى نفس الوقت غير مرتفعة التكاليف. كما أنه عندما تتزايد خبرة إدارة التسويق فى هذا المجال وتنجح فى اختيار الأسس الملائمة فإن التكاليف التى ينطوى عليها التنويع والتمايز فى البرنامج التسويقى ستصبح أقل.

٥/١٠ فوائد استراتيجية تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات(٥):

في حالة مقابلة المتطلبات الأساسية لاستراتيجية تقسيم السوق الصناعى إلى قطاعات ـ كما سبق توضيحه ـ فإن هناك العديد من الفوائد التى يمكن أن تعود على المنشآت. وأهم هذه الفوائد ما يلى:

١/٥/١٠ إن محاولة تطبيق استراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات يجبر إدارة التسويق بالمنشأة لتصبح موجهة بدرجة أكبر باحتياجات ورغبات القطاعات المختلفة من السوق. وبينما هذا يمكن أن يكون مفيدا لجميع المنشآت على اختلاف حجمها، فهو يعتبر ذو فائدة أكثر بالنسبة للمنشآت ذات النصيب الأقل من السوق. فغالبا يتم تحديد قطاعات السوق التى قد تكون مهملة أو يتم خدمتها بشكل غير كاف من جانب المنافسين.

٢/٥/١٠ إن المعرفة بحاجات قطاعات معنية من السوق يمكن إدارة التسويق من التركيز على مجهودات تطوير وتعديل المنتج، ومن وضع استراتيجيات للتسعير أكثر ربحية، ومن اختيار فعال لقنوات التوزيع، ومن توجيه رسائل إعلانية مستهدفة، ومن إعداد وتدريب مناسب لرجال البيع ... إلخ. وهكذا فإن تقسيم السوق إلى قطاعات يوفر الأساس السليم لتخطيط وتصميم الاستراتيجيات التسويقية بكفاءة وفعالية .

٣/٥/١٠ يزود تقسيم السوق إلى قطاعات إدارة التسويق بخطوط إرشادية عامة وذات قيمة عالية فى عملية تخصيص الموارد التسويقة على عناصر البرنامج التسويقى. كما يمكن أن تستخدم استراتيجية تقسيم السوق فى التحليل اللازم لأعمال التخطيط والرقابة على التسويق.

5) Hutt, M. and Speh, T., "Industrial Marketing Management", The Dryden Press, (1985), Chicago. , p. 151.

الباب الخامس

تنمية المزيج التسويقى

الفصل الحادى عشر: تخطيط المنتجات

الفصل الثانى عشر: التسعير

الفصل الثالث عشر: التوزيع

الفصل الرابع عشر: الترويج

الفصل الحادى عشر
تخطيط المنتجات

١/١١ مقدمة

بعد قيام المنظمة بدراسة وتحليل البيئة التسويقية وتحديد الفرص التسويقية، وتفسير سلوك المستهلكين المستهدفين، وتقسيم السوق الى قطاعات وتحديد السوق المستهدف، وتقدير حجم الطلب المتوقع فإنها تعمل على تخطيط وتصميم المزيج التسويقى المناسب والذى يضم المنتج والتسعير والتوزيع والترويج. والهدف من ذلك هو تنمية المزيج التسويقى الذى يتلائم واحتياجات ورغبات السوق المستهدف والذى يحقق ميزة أفضل بالمقارنة بالمنافسين.

يعالج هذا الفصل العنصر الأول والمنطقى من عناصر المزيج التسويقى وهو تخطيط المنتجات. ونستهل المناقشة حول تخطيط المنتجات بإعطاء القارئ فكرة مختصرة عن المنتج من حيث مفهوم وطبيعته ودورة حياته. تتضمن المناقشة فى هذا الفصل أيضا أنواع المنتجات من حيث الهدف من استخدامها وذلك إلى منتجات إستهلاكية ومنتجات صناعية أو إنتاجية.

يركز هذا الفصل على وظيفة تخطيط المنتجات حيث يتناول معالجة العوامل البيئية المؤثرة على تخطيط المنتجات، والمجالات الاساسية لتخطيط المنتجات، وخطوات تقديم المنتج الجديد للسوق، هذا بالاضافة إلى معالجة قضايا أخرى مرتبطة بوظيفة تخطيط المنتجات مثل تعديل وتطوير المنتجات الحالية والغاء منتجات قائمة. وأخيرا يناقش هذا الفصل باختصار بعض الوظائف الأخرى المكملة لتخطيط المنتجات مثل التعبئة والتغليف والتمييز .

٢/١١ ماذا يقصد بالمنتج؟

إن المنتج Product فى ماديته ليس سوى مجموعة من الخواص والمميزات

بعضها ملموس وبعضها غير ملموس، وهو سيدخل إلى حلبة النشاط الاقتصادى عندما تلقى تلك الخواص والمميزات قبولا من المستهلك، وكلما ازداد القبول كان معنى ذلك نجاحا أكبر لعملية التوفيق بين موارد المشروع واحتياجات السوق. هذا ومن الطبيعى أن تختلف أهمية والمميزات النسبية تبعا لاختلاف المنتج وطبيعة المشترى والغرض الذي سيستخدم المنتج من أجله. وعلى ذلك فالمنتج من وجهة صانعه يتمثل فى الكيان المادى شاملا مختلف الاجزاء والخامات التى يتكون منها بالاضافة الى الخدمات التى تتضمنها عملية البيع. ومن ثم فإن المنتج انما يهتم بنوعية الخامات المستخدمة وبطريقة الصنع وبتكاليف الصيانة وبوفورات التشغيل وبالعمر الانتاجى، وبمعدل التقادم التكنولوجى.. الخ. هذا بالاضافة إلى اهتمامه ببعض العوامل مثل طريقة سداد الثمن ومدة الضمان وسيول الاحلال وامكانيات الاستبدال وسمعة البائع وتوافر الخدمة بعد البيع وتسهيلات التركيب وما الى ذلك.

أما من وجهة نظر المستهلك فإن هناك اختلافا بينا فى درجات الاهتمام النسبية. إن المنتج من وجهة نظره يعتبر وسيلة أو مجموعة وسائل لاشباع حاجات ورغبات معينة لديه ومن ثم من أهم الخواص والمميزات التى يركز عليها المستهلك بعضها يتعلق بالسعر، وأخرى بجاذبية المنتج ونظرة الاصدقاء وتقديرهم للمنتج وأيضا الموضة التى أصبحت ذات أهمية فائقة فى مجموعات متعددة من السلع والى غير ذلك من الخواص والمميزات. ومن المفروض أن يكون مفهوم المنتج من وجهة نظر صانعه ترجمة لمفهوم المنتج من وجهة نظر المستهلك.

ولاتقتصر اختلاف الأهمية النسبية لخواص ومميزات السلعة بالنسبة لكل من المنتج والمستهلك، ولكنها تختلف أيضا باختلاف الوقت الذى ينزل فيه الى السوق، وباختلاف عناصر الاستراتيجية التسويقية الأخرى

يتعين أيضا إيضاح أن الاشباعات المتاحة باستخدام منتج معين لاتقتصر

فقط، على الوظيفة المادية للمنتج، وإنما تشمل أيضا الوظيفة النفسية له، وبالتالى يتضمن أى منتج عناصر ملموسة Tangible وعناصر غير ملموسة Intangible تتفاعل معا لتعطى إشباعا متكاملا للإحتياجات النفسية وغير النفسية للمستهلك.

ويعرف McCarthy and Perreault [١] المنتج على إنه «العرض الذى يشبع حاجة وتقدمه شركة معينة للسوق». إن فكرة المنتج على إنه إشباع حاجة لدى المستهلك أو مجموعة فوائد benefits تعد فى غاية الأهمية فى التسويق.

ويعرف Davis[٢] المنتج على "أنه الشئ الذى يجب علي الشركة بيعه".

ويعرف Kotler[٣] المنتج على أنه «أى شيئ يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة أو الاشباع والذى ربما يشبع حاجة أو رغبة. وهو يتضمن الاشياء المادية، والخدمات، والأشخاص، والاماكن، والمنظمات والافكار». كما عرف Kotler مفردة المنتج Product item بأنها «وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم، والسعر، والمظهر المادى، أو غيرها من الصفات Attributes"

عند تنمية المنتج، فإن مخطط المنتجات يحتاج ليفكر فى المنتج على ثلاثة مستويات. المستوى الأول وهو أساسيا يتمثل فى قلب أو جوهر المنتج Core Product والذى يجيب على السؤال التالى: ماذا يشترى المستهلك فى الحقيقة؟ وكل منتج له جوهر أو اساس. فالمرأة التى تشترى أحمر شفاه لاتشترى فى الواقع أحمر شفاة. وقد عبر عن ذلك أحد مديرى التسويق فى إحدى شركات

---

1) McCarthy, E. and Perreault, W. "Essentials of Marketing, 4th Ed, Homewood, Richard D., Irwin, (1988), Illinois, p. 176.

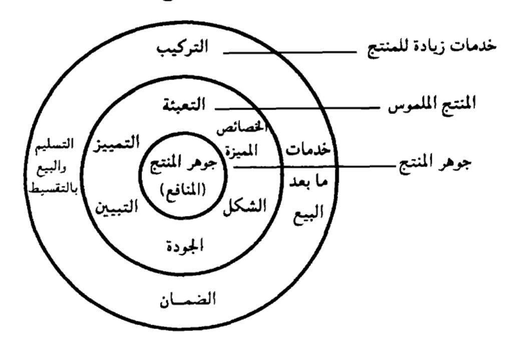
2) Davis, k. Opcit., p. 307.

3) Kotelr, Ph. , "Prineiples of Marketing", Opcit., pp. 296-297.

مستحضرات التجميل والذى أدرك حديثا هذه الحقيقة عندما قال: «إننا لانبيع مستحضرات تجميل بل نبيع أمل»! فرجال التسويق يجب أن يقوموا بفك وتحليل الاحتياجات التى تختفى وراء كل منتج وبالتالى يبيعون فوائد أو منافع وليس منتجات، والمنتج الجوهر (أو القلب) يقف فى مركز الدائرة الممثلة لمفهوم المنتج ككل كما يتبين فى الشكل رقم (١/١١)

شكل رقم (١/١١)

المستويات الثلاثة للمنتج



ومخطط المنتجات يجب عليه أن يحول جوهر أو قلب المنتج إلي منتج ملموس Tangible Product. ماء الكولونيا، السجاير، الكمبيوتر، السيارة، معجون الأسنان، المرشح السياسى كلها تعتبر منتجات ملموسة. والمنتجات الملموسة لها خصائص خمسة اساسية وهى مستوي الجودة، الصفات المميزة، والشكل، والتمييز والتبيين، والتعبئة (انظر الى الشكل رقم ١/١١)

وقد يعرض مخطط المنتجات أخيرا خدمات إضافية وفوائد أخرى والتى تؤدى الى مايسمى بالمنتج الإضافى Augmented Product وتتمثل هذه

الخدمات أو الفوائد فى التركيب أو التسليم أو البيع بالتقسيط، أو خدمات مابعد البيع مثل اللف والحزم والاصلاح وغيرها، أو الضمان.

وهكذا، فإن التعريف الشامل للمنتج يجب ألا يقتصر على أنه مجرد مجموعة من الخصائص المادية الملموسة. فالمستهلك ينظر للمنتج على أنه مجموعة من المنافع أو الفوائد. وقد تكون هناك منتجات ليست لها خصائص مادية ملموسة تماما مثل الخدمات. ولكن تبقى الحقيقة التى تتمثل عند تنمية المنتج وهى ضرورة قيام رجل التسويق بتحديد وتعريف المنتج الاساسى (المنافع)، ثم يصمم المنتج الملموس، ثم يبحث عن وسائل وطرق مختلفة والتى يمكن أن تزيد منفعة وقيمة المنتج وذلك لتوفير أفضل إشباع ممكن لاحتياجات ورغبات المستهلكين.

٣/١١ دورة حياة المنتج وأهميتها في تخطيط الاستراتيجيات التسويقية

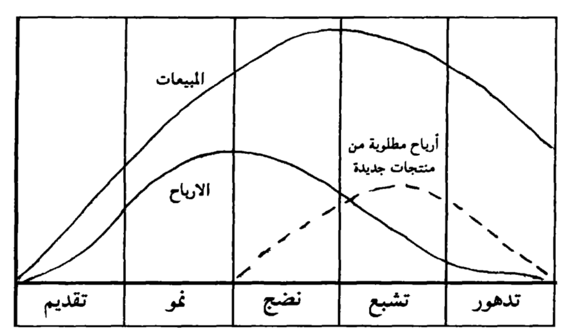
إن مفهوم دورة حياة المنتج Product Life Cycle (PLC) سيطر على إهتمام المهتمين بالتسويق، والمديرين التنفيذين لهذا النشاط، والمخططين للمنتجات وأيضا الأكاديمين. وسنحاول هنا أن نوضح مفهوم دورة حياة المنتج وخصائص هذا المفهوم وأهميته في تخطيط الاستراتيجيات التسويقية.

١/٣/١١ مفهوم دورة حياة المنتج

ينظر الى دورة حياة المنتج علي أنها، الشكل الذى يأخذه منحنى المبيعات الخاص بمنتج معين عقب تقديمه للسوق. فمعظم المنتجات تمر من خلال عدد من المراحل التى تتمثل فى التقديم Introduction، والنمو Growth، والنضج Maturation، والتشبع Saturation، ثم التدهور Decline وذلك كما يتضح من الشكل رقم (٣/١١).

شكل رقم (٢/١١)

دورة حياة المنتج



وهكذا، فالمنتجات لها دورة حياة مثل الإنسان الذى يولد كطفل فى البداية، ثم ينمو أثناء مرحلة المراهقة، ثم ينضج، ثم يصل الى قمة الشباب فى العمر، ثم يصل إلى الشيخوخة ثم يموت. والاختلاف الوحيد بين دورة حياة المنتج ودورة حياة الفرد هو أن التحكم فى مراحل دورة الانسان خارج عن إرادة البشر، والموت حتمى وفى ميعاد محدد بأمر الله. نعم فقد تستخدم وسائل الطب والعلاج لاستمرار الدورة أو استمرار مرحلة معينة منها ولكن كله بأمر الله سبحانه. أما فى حالة المنتجات فإنه يمكن التدخل لاطالة عمر مرحلة أو أخرى، وربما قد لاتسمح الشركة للمنتج فأن يموت، وتعمل على إحياءه مرة أخرى من خلال إعادة التصميم أو التطوير. كما ربما يموت المنتج منذ تقديمه ومن هنا جاءت أهمية الاستراتيجيات التسويقية فى التعامل مع مراحل دورة حياة المنتج.

وبالنظر الى الشكل السابق لدورة حياة المنتج يلاحظ أنه فى مرحلة تقديم المنتج تكون المبيعات بطيئة نظرا لأن المنتج يمثل فكرة جديدة فى السوق واحتمال أن السوق لايعلم به. وتبدأ المبيعات فى التحقق وتتزايد المبيعات والارباح فى مرحلة النمو وذلك فى حالة نجاح تقديم المنتج وقبول السوق له. وربما يحظى المنتج على رضاء المستهلكين فيستمر نمو مبيعاته بمعدلات اسرع لتصل إلى الذروة وذلك خلال مرحلة النضج الى أن يصل الي مرحلة التشبع والتى عندها لاتكون هناك أى زيادة فى المبيعات وذلك لتشبع السوق، ثم يبدأ بعد ذلك المنتج فى التدهور.

هذا ويلاحظ أن الفترة الزمنية لكل مرحلة من مراحل الدورة قد تختلف من منتج لأخر، كما أنه ليس بالضرورة أن تمر جميع المنتجات بجميع المراحل المشار إليها. فبعض المنتجات قد تقفز بسرعة من التقديم الى النضج، والبعض الآخر قد لايصل الى مرحلة النضج، بل أن هناك بعض المنتجات لايستمر اكثر من أيام أثناء مرحلة التقديم ثم تختفى لفشلها فى السوق. وبالرغم من هذا فإن قبول فكرة ودورة حياة المنتج والتسليم بها يعد أمرا ضروريا عند إدارة العمل التسويقى.

٢/٣/١١ اهمية دورة حياة المنتج فى تصميم إستراتيجية التسويق

إن مفهوم دورة حياة المنتج له العديد من الفوائد التطبيقية في مجال تخطيط وتصميم الاستراتيجيات التسويقية وذلك كما يلى:

- فى مجال التنبؤ:

إن مفهوم دورة حياة المنتج في حد ذاته وسيلة غاية في الفعالية فى تعريف الإدارة التسويقية بأن حياة المنتج - وأن طالت - موقوته بمعنى أن مرحلة تدهور إقبال السوق عليه سوف تأتى فى وقت ما فى المستقبل وأن لم يكن هذا الوقت معلوما علي وجه التحديد أو بشكل مؤكد. وبالتالى فيجب على الادارة القيام

بالتنبؤ بسلوك الطلب على المنتج في المستقبل، ثم وضع الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لذلك.

- التخطيط لاستخدامات جديدة للمنتج:

يساعد مفهوم دورة حياة المنتج الإدارة علي التخطيط لايجاد إستخدامات جديدة New uses للمنتج وبالتالى منع هذا المنتج من التدهور من حيث المبيعات والارباح.

- التخطيط لتعديل وتطوير المنتج.

من خلال المعلومات التى توفرها دورة حياة المنتج تتمكن الادارة من التخطيط لتعديل وتطوير المنتج بالشكل الذى يؤدى الى إطالة عمره، واحيانا الي تحقيق النمو الجديد فى مبيعاته بعد بدأ تدهورها. كما يفيد هذا المفهوم فى تحديد الوقت المناسب لتقديم التعديلات الجديدة فى المنتج لخدمة نفس الاستخدام.

- فى مجال التخطيط والرقابة على الوظائف التسويقية الأخرى.

إن مراحل دورة حياة أي منتج تساعد إدارة التسويق على التخطيط والرقابة على الوظائف التسويقية الأخرى. ففي مرحلة التقديم لابد من إستثمار الاموال فى الانفاق علي الترويج والاعلان عن المنتج لتعريف السوق به وبخصائصه المميزة. وربما يميل سعر المنتج فى مرحلة التقديم الى الارتفاع نظرا لارتفاع تكاليف إنتاجه وتسويقه. وفى مرحلة النمو ربما تكون هناك حاجة الى التركيز على الاعلان التنافسى لتدعيم مركز المنتج أمام المنافسين، وربما يتجه السعر الى الانخفاض تدريجيا مع الانتاج والمبيعات الكبيرة من حيث الحجم. وتحتل سياسة التوزيع أهمية كبرى فى مرحلة النمو وذلك لتغطية الاسواق المختلفة وبكميات كبيرة.. وهكذا. وفي مرحلة النضج ربما تقرر الإدارة تخفيض الإنتاج، أو تخفيض تكاليف التسويق، والعمل على تمييز المنتج عن غيره من

منتجات المنافسين. وبالطبع فى مرحلة التدهور تعمل الادارة مع تقليل الانفاق على النشاط التسويقى إلى أدنى حد نظرا لتحقيق الخسارة بسبب تدهور المنتج.

٤/١١ ـ أنواع المنتجات:

تنقسم المنتجات الى سلع Goods وخدمات Services* ومن اهم التصنيفات الشائعة للسلع من وجهة النظر التسويقية تصنيف السلع الى سلع إستهلاكية وانتاجية، ويرتبط بالاولى مايطلق عليه التسويق الاستهلاكى وبالثانية التسويق الصناعى أو الانتاجى أو المؤسسى. ويقصد بهذا الأخير تسويق السلع والخدمات فى حالة مايقصد المشترى اعادة بيعها أو استخدامها فى تصنيع سلعة أخرى أو تقديم خدمة معينة، ويتعين علينا بالتالى أن نناقش أوجه الشبه أو الاختلاف بين النوعين.

السلع الاستهلاكية هى السلع التى تباع بغرض استخدامها بواسطة المستهلك الفرد أو بواسطة أفراد اسرته لاشباع احتياجاته أو احتياجاتهم فى الحياة. أما السلع الصناعة (الإنتاجية) فهى التى تباع للشركة أو المؤسسة أو أي المنظمة من أى نوع لكى تستخدمها فى مشروعها أو فى صنع منتجاتها أو تقديم خدماتها، أى أن السلع والخدمات تبوب طبقا للمشترى والغرض من الشراء.

١/٤/١١ تسويق السلع الاستهلاكية وتسويق السلع الانتاجية:

وعلى الرغم من أن هناك بالضرورة اختلافات بين تسويق السلع الاستهلاكية وتسويق السلع الانتاجية فإن هناك بالتأكيد عددا من الوظائف الاساسية التى يجب أداؤها فى كل منها، مثلا:

ـ يجب البحث عن الاسواق والتعرف على مواقعها وتقييم امكانيات البيع فيها.

* فيما يتعلق بالخدمات فإنه سوف يتم معالجتها بالتفصيل فى الباب الأخير من هذا الكتاب

- يجب التعرف على المشترين والمؤثرين على قرارات الشراء وتحديد حاجاتهم ورغباتهم المحققة، المدركة وغير المدركة.
- يجب تحدد تشكيلة السلع والخدمات التى سيجري تسويقها لمقابلة احتياجات ورغبات المشترين.
- يجب تحديد حجم النصيب السوقى المستهدف فى ضوء ابعاد السوق وضغوط المنافسة وامكانيات الشركة وجهودها الترويجية.. الخ.
- يجب تحديد المزيج الترويجى الذى سيستخدم لدفع منتجات الشركة فى الاسواق.
- يجب اختيار منافذ التوزيع. والتعاقد معها وتوطيد العلاقات معها.
- يجب القيام بوظائف التوزيع المادى من نقل تخزين ومناولة وشحن وتأمين وخلافه.
- يجب تقديم الخدمات للمشترى قبل البيع وبعد البيع.
- يجب تحصيل ثمن البضائع.

كل هذه الوظائف لابد من القيام بها سواء كنت تسوق سلعة استهلاكية أو سلعة إنتاجية أي أن المبادئ واحدة والوظائف الاساسية واحدة لاتتغير غير أن مايتغير هو كيفية تطبيق تلك المبادئ ومشكلات ممارسة تلك الوظائف ففى التطبيق والممارسة هناك اختلافات كبيرة بيع السلع الاستهلاكية والسلع الانتاجية.

على أنه من الضرورى الاشارة الى أن هناك أيضا اختلافات كبيرة فى داخل كل مجموعة علي حدة لاتقل حدة عن الاختلافات بين المجموعتين ولنأخذ مثالا علي ذلك فى شكل المقارنة بين سلعتين إستهلاكتين: مسحوق الصابون والغسالة الكهربائية، مسحوق الصابون تباع العلبة منه بقروش قليلة ويشترى بصفة متكررة مرة أو مرتين فى الاسبوع مثلا، أما الغسالة الكهربائية فسعرها

يبلغ عدة مئات من الجنيهات وتشترى في العادة كل ١٠ سنوات تقريبا، وعلى الرغم من ان سوق هاتين السلعتين واحدة فأننا نجد اختلافا فى جميع الظروف الاخرى تقريبا. الغسالة تحتاج لصيانة بعد البيع ومسحوق الصابون لايحتاج والغسالة يتخذ قرار شرائها بعد بحث ومناقشات طويلة وجولات استطلاعية فى السوق عديدة بينما مسحوق الصابون لانفكر كثيرا قبل شرائه، والغسالة تحتاج لتمويل بيعها على الحساب أحيانا بينما مسحوق الصابون يباع نقدا والغسالة تحتاج لكتالوج يوضح طريقة استخدامها ومسحوق الصابون قلما يحتاج لذلك والغسالة تثير مشكلات فى نقلها وتخزينها لانجدها فى حالة مسحوق الصابون، والغسالة تحتاج لمنافذ توزيع معينة مختلفة عن منافذ توزيع مسحوق الصابون، واسلوب الترويج والصيغ الاعلانية في حالة الغسالة طبعا يختلف عن حالة مسحوق الصابون، وهكذا. المهم هو أن ندرك وجود الاختلافات بين كل سلعة واخرى ولو اردنا الدقة والتفصيل لدرسنا ظروف تسويق كل سلعة علي حدة الا أن ذلك يتضمن بالضرورة تكرار مملا وغير مفيد، لان هناك جوانب مشتركة عديدة ولذا نقترح تقسيم السلع الى مجموعات كل مجموعة بها تجانس معقول بين مفرداتها، ثم ندرس الخصائص التسويقية لكل مجموعة.

٢/٤/١١: الخصائص التسويقية للسلع الاستهلاكية وانواعها:

وهى السلع التى تصل الى المستهلك عداة عن طريق متاجر التجزئة وتستخدم، مباشرة فى اشباع حاجات المستهلك النهائى بصرف النظر عن الشكل الذى اشتريت به ومثال ذلك الخبز الذى يشتريه المستهلك لاشباع حاجاته وكذلك الدقيق فهو ايضا سلعة استهلاكية رغم أن المشترى يجرى عليها عملية تحويل بحيث تكون صالحة للاستعمال كتحويله الى خبز أو غيره. ومن امثلة السلع الاستهلاكية السجائر والصابون والحلويات وغيرها.

وتتميز السلع الاستهلاكية بتوفر الخصائص التالية:

- يكون شراء هذه السلع عادة بكميات صغيرة اولا بأول وقت الحاجة.
- يتم شراؤها بواسطة عدد كبير من المستهلكين ويترتب على ذلك ضرورة زيادة عدد الوسطاء الذين يتعاملون فى هذا النوع من السلع بحيث يمكن توفيرها بسهولة للمستهلك النهائى.
- دوافع شراء هذه السلع تكون عاطفية اكثر منها عقلية حيث يتأثر قرار الشراء بذوق المستهلك الشخصى.
- تتميز أسعار هذه السلع في العادة بأنها اقل من أسعار السلع الانتاجية أو الصناعية.

هذا ويمكن تقسيم السلع الاستهلاكية الى ثلاثة انواع هى:

*** السلع الميسرة أو سهلة المنال:**

وهى السلع التى يقوم المستهلك بشرائها في الحال ودون كثير من التفكير والتى يفضل أن يحصل عليها بسهولة ومن اقرب المتاجر التى توجد بها ولذلك فإن المتاجر التى تتعامل مع هذه السلع الاستهلاكية تكون منتشرة بحيث تكون قريبة بقدر الامكان من اماكن وجود المستهلكين، ومن أمثلة هذه السلع الصابون والسجائر والصحف والمجلات وشفرات الحلاقة والكبريت وغيرها.

وتتميز السلع الاستهلاكية المسيرة بانخفاض ثمن الوحدة منها وتكرار مرات شرائها والاعتماد علي قرب المتاجر فى الحصول عليها. ويتأثر نجاح مبيعات هذا النوع الى حد كبير باختيار اماكن العرض والبيع القريبة من أماكن الاستهلاك ومن ثم يصعب الاعتماد علي اسلوب الموزع الوحيد في تصريف هذا النوع من السلع حيث لايمكنه الاتصال بهذا العدد الكبير من المستهلكين الذين يستهلكون هذه السلع وتعريفهم بخصائصها ومميزاتها. وفى العادة يقوم المنتج بهذا النوع من السلع بتحمل نفقات الاعلان عنها على نطاق واسع حتى يتسنى

للمستهلك الالمام بخصائص ومميزات هذا النوع من السلع. كما تقل اهمية الدور الذى يلعبه رجل البيع فى تنشيط مبيعات هذا النوع من السلع. كما أنه من الطبيعى أن ينخفض هامش الربح فى مثل هذا النوع لما يتحمله المنتج من أموال ونفقات وجهود لتسويق هذه السلع بالمقارنة بسلع التسوق

* سلع التسوق:

هى سلع استهلاكية يقوم المستهلك عادة عند شرائها بالمقارنة بين البدائل المتاحة منها فى السوق من حيث الجودة والسعر والشكل والعلامة التجارية. ومن أمثلة هذه السلع اجهزة الراديو والتليفزيون والثلاجات والغسالات وغيرها من الادوات الكهربائية وعادة تكون اسعار هذه السلع مرتفعة ويمثل الانفاق عليها جزءا هاما من دخل المستهلك. وقد يكون سعرها منخفضا ولكنها تكون ضرورية لاشباع رغبة خاصة للمستهلك مثال ذلك نوع معين من الزراير ترغب فيه السيدة لفستانها الجديد ففى هذه الحالة تكون السيدة على استعداد لبذل الوقت والجهد، وزيارة العديد من المتاجر للحصول على هذا النوع من الزراير رغم انخفاض السعر. وعادة تتركز المتاجر التى تتعامل فى هذا النوع من السلع في مناطق التسويق الرئيسية فى المدن.

وبالمقارنة بين سلع التسوق والسلع الميسرة نجد أن الاولى تكون أكثر تنوعا فى الشكل واكثر ارتفاعا فى تكلفة الشراء، أقل من السلع الميسرة تكرارا فى الشراء كما ن المتاجر التى تتعامل فيها تكون عادة اكبر حجما من المتاجر التى تتعامل فى السلع الميسرة كما أن هذا النوع يتعرض للتغيير المستمر ومن ثم يجب ألا يلجأ المنتج أو الموزع الى تخزين كميات كبيرة منها حيث أن هناك تقلبا مستمرا فى طلب المستهلك عليها. وبالنسبة للاعلان فإن العبء الاكبر يقع على عاتق تاجر التجزئة الذى يستخدم عادة الجرائد فى الاعلان عنها ومن ناحية أخرى فإن متاجر التجزئة الذي تتعامل فى هذا النوع من السلع تضيف هامش

ربح اكبر من هامش الربح فى السلع الميسرة وذلك بسبب ارتفاع النفقات التي تتحملها مثل الايجار والمرتبات ومكافآت رجال البيع فضلا عن بطئ معدل دوران هذه السلع.

* **السلع الخاصة:**

هى تلك السلع التى تتميز بخصائص معينة أو علامات تجارية معينة بحيث تجذب اليها المستهلك فيصمم علي شرائها حتى ولو أدى ذلك الى أن يبذل جهدا كبيرا في الحصول عليها ونادرا مايقبل المستهلك بديلا لها بل غالبا إذا لم يجدها المستهلك فإنه يقوم بتأجيل شرائها. ومن امثلة هذه السلع الساعات المشهورة وآلات التصوير والآلات الموسيقية والنظارات الطبية، وتباع هذه السلع فى عدد قليل من متاجر التجزئة التى تتعامل مع نوع معين من المستهلكين. وتتميز هذه السلع بقلة عددها وقل عدد مشتريها وغالبا يستخدم المنتج اسلوب الموزع الوحيد لبيع هذه السلع الى تجار التجزئة.

وبالنسبة للاعلان عن هذه السلع فانه يلعب دورا هاما فى تنشيط مبيعات هذا النوع ويفضل أن يقوم المنتج بالاعلان عنها لدى المستهلكين ويراعى فى حالة الاعلان عن هذه السلع التركيز علي مميزات وخصائص السلعة التى تنفرد بها عن ماعداها من السلع الأخرى.

٣/٤/١١: الخصائص التسويقية للسلع الصناعية وانواعها:

وهى السلع التى تستعمل بواسطة منشآت الاعمال وغيرها من الهيئات بغرض استخدامها لانتاج سلع اخرى أو الاستعانة بها فى أداء خدمات فى منشآت الاعمال أو الهيئات ومن أمثلتها الادوات والآلات والمعدات.

ويتميز تسويق السلع الصناعية بعدد من الخصائص أهمها مايلى:

- دوافع الشراء عقلية أو رشيدة أي يتم اتخاذ قرار الشراء بعد دراسة وتفكير حول شراء السلعة وذلك رغم أن هناك بعض الاعتبارات غير الرشيدة التى قد تؤثر فى قرار الشراء ولكن الغالب أن يتم اتخاذ قرار شراء هذه السلع بناء علي خطة سابقة وبعد دراسة وتفكير فى قرار الشراء من حيث الغمر الانتاجى ووفورات التشغيل والجودة والامن والوقاية الذى توفره السلعة وغيرها من النواحى.

- ضخامة الصفقة الواحدة وارتفاع تكلفتها ومن ثم فإن شراء هذه السلع يتحتم أن يكون بافضل طرق الشراء ومن انسب المصادر وبالتالى يجب أن يسبق شراؤها وضع خطة للشراء.

- قلة عدد المشترين للسلع الصناعية بالمقارنة بالاستهلاكية وكلما زادت درجة التخصص فى استخدام سلعة معينة كلما قل عدد المشترين فالالات المتخصصة تباع لعدد اقل من المصانع عكس الالات غير المتخصصة ويترتب على هذه الخاصية امكانية الاتصال المباشر بين المنتج والمشترى دون وسطاء.

- تعدد المشتركين فى اتخاذ قرار شراء هذه السلع حيث يشترك عدد كبير من المسئولين بالمنشأة من مديرين ومهندسين وخبراء الشراء وغيرهم فى اتخاذ قرار الشراء. ويتوقف ذلك على طبيعة ونوع السلعة المطلوب شرائها واهميتها للمشروع ولاشك أن هذا يعقد من مهمة رجل البيع حيث يفرض عليه الاتصال بمن اشتركوا فى اتخاذ قرار الشراء وهذا يتطلب كفاءة عالية في مندوب البيع.

- ان الطلب على السلع الصناعية طلب مشتق بمعنى أن الطلب على هذه السلع يتوقف على الطلب على السلع النهائية التى تشترك السلع الصناعية فى انتاجها وعلى ذلك فإنه كلما زاد الطلب على السلع الاستهلاكية زاد الطلب على السلع الصناعية التى تشترك في انتاجها وبسبب هذا الطلب المشتق فإن

منتجى السلع الصناعية قد يقومون بالإعلان عن السلع الاستهلاكية التى تستخدم سلعهم فى انتاجها لزيادة الطلب على السلع الصناعية التى ينتجونها.

- تحتاج السلع الصناعية عادة الى القيام بخدمات من جانب المنتج قبل البيع وبعده نظرا للخصائص الميكانيكية لهذه السلع كالتركيب وتجربة السلعة وتدريب العمال على تشغيلها وكذلك خدمات الصيانة والاصلاح بعد البيع.
- تتميز هذه السلع بطول فترة التفاوض بين البائع والمشترى التى تسبق قرار الشراء هذا باستثناء السلع النمطية أو السلع المتفق على أسعارها.
- بالنسبة للسلع الصناعية يمكن اتباع نظام المبادلة فى الشراء ومعنى ذلك أن المنتج قد يفضل الشراء من المنشآت التى تشترى منتجاته ومزايا هذه الطريقة زيادة المبيعات ولكن من عيوبها الحد من الكفاءة فى أداء وظيفة الشراء وتخفيض حدة المنافسة بين الموردين.
- يمكن اتباع سياسة التأجير بالنسبة للسلع الصناعية - مثال ذلك الالات الالكترونية - وتتبع سياسة التأجير فى عدد من الحالات منها ارتفاع ثمن السلعة ارتفاعا باهظا وكذلك إذا كانت الالة جديدة والمنشأة المشترية غير متأكدة من كفاءة هذه الالة أو إذا كانت تتطلب مهارات عملية لتشغيلها غير متوفرة فى المنشأة وايضا إذ كانت المنشأة تحتاج اليها لفترة موسمية وغيرها من الحالات. ورغم المزايا السابقة للتأجير الا أن لها عيوبها ومنها ماتتطلبه سياسة التأجير من استثمار المنتج لاموال ضخمة كما أنها تصرف المنتج عن الابتكار فيه والبحث الذى من شأنه التوصل الى الات جديدة تكون أكثر كفاءة، كما أن اتباع هذه السياسة قد يشجع صغار المنتجين على الدخول فى الصناعة بصرف النظر عن كفائتهم وبالتالى تضطرب اعمال تلك الصناعة وتتزعزع ثقة الجمهور فيها.

هذا ويمكن تقسيم السلع الصناعية الى ستة مجموعات كل مجموعة تتشابه السلع فيها من الناحية التسويقية وهذه الجموعات هي:

- الخامات: التى تدخل فى تركيب المنتج النهائى بعد اجراء عدد من العمليات الانتاجية قبل بيعها للمستهلك. ومن امثلتها القطن والصوف والدخان والمعادن والاحجار. وهذه الخامات عادة ماتشترى بكميات ووفقا لمواصفا معينة ولذلك يفضل شراؤها من التجار الذين يجمعونها بدلا من منتجيها.
- مواد الانتاج نصف المصنعة: ويقصد بها تلك السلع التى اجرى عليها عملية صناعية أو اكثر ولكنها مازلت فى شكل لايستطيع المستهلك النهائى استخدامها به الا بعد اجراء عمليات صناعية أخرى ومن امثلتها الاسلاك والواح الصلب وخيوط الغزل وعادة يتم شراء هذه المواد وفقا لمواصفات معينة ويقوم المشترى باجراءات فحصها عند الشراء وينحصر الاعلان عنها فى الصناعات التى تستخدمها.
- الاجزاء تامة الصنع: ويقصد بها الاجزاء التى تصل المستهلك النهائى ضمن سلعة اخرى دون اجراء أى تعديلات عليها مثال ذلك البطاريات التى تصل المستهلك كجزء في السيارة والموتورات والعدادات وغيرها وهناك اجزاء تامة الصنع تدخل ضمن السلعة التى يستخدمه المستهلك دون أن يكون لعلامتها التجارية قيمة بالنسبة لمستهلك مثال ذلك المقابض والرومان بلى وتيل الفرامل.
- مهمات التشغيل: عبارة عن المواد التى يتم استخدامها بواسطة المنتجين الصناعيين ولكن لاتدخل فى المنتج النهائى وهذه المهمات تشترى باستمرار وبمعدل منتظم كلما احتاج الصنع اليها ومن امثلتها الزيوت والشحومات والفحم والبويات...الخ.
- التركيبات والالات الثقيلة: وهي من الاصول الثابتة في المنشأة ويتم تركيبها

فى ثلاثة احوال: عند التأسيس وعند التوسع أو عند الاستبدال ومن أمثلتها المعازل والمطابع وماكينات الديزل الضخمة ويتم انتاج هذه السلع بناء على طلب خاص من المشترى والبعض الاخر نمطى يمكن انتاجه دون طلب سابق.

- الاجهزة والعدد الصغيرة: وهى التى تستخدم فى تسهيل عمليات الانتاج ومن امثلتها الالات الكاتبة والحاسبة وادوات الاطفاء والحريق واثاث المكتب والمثاقب والمفكات ومعظم هذه السلع غير متخصصة وتستخدم في اغراض متعددة ويتم بيعها عن طريق مكاتب بيع يملكها المنتج أو عن طريق موزعى السلع الصناعية من تجار الجملة. ويقوم المنتجون والموزعون بالاعلان عنها علي نطاق كبير نظرا لأن هذه السلع تشترى في العادة بواسطة عدد كبير من المشترين.

١١/٥ - مفهوم وطبيعة تخطيط المنتجات:

لقد اختلف مفهوم تخطيط المنتجات والانشطة التى يتضمنها باختلاف المنظمات. فالمنشأة الصناعية على سبيل المثال تستخدم تخطيط المنتجات كما لو كان بديلا لعملية تطوير منتج جديد، فى حين أن عملية تطوير منتج جديد غالبا ماتكون احدى المجالات الاساسية لعملية تخطيط المنتجات. أن تضييق نطاق تخطيط المنتجات على هذا النحو يكون عملا خطيرا ومضللا الى ابعد الحدود. ولم يقف الامر عند هذا الحد، فإن هناك بعض المنشآت الصناعية خاصة التى مازالت لاتأخذ بالمفهوم التسويقي ترى أن تخطيط المنتجات هو نشاط فنى يقتصر فقط على تصميم السلع الجديدة أو تصميم وتطوير المنتجات الحالية. لاشك أيضا أن هذه النظرة غير حقيقية ومن ثم فهى أيضا مضللة ولاتعكس الابعاد الحقيقية لهذه الوظيفة.

ومما لاشك فيه أن المفهوم الحقيقى لوظيفة تخطيط المنتجات يتعدى هذه النظرة الضيقة والمحدودة. أن تخطيط المنتجات يمثل نشاطا واسعا فى مجال

المزيج السلعى وخطوط المنتجات، ثم تمييز المنتجات وتعبئتها.

اما عن تعريف تخطيط المنتجات، فقد اختلف الكتاب والممارسين للعمل التسويقى حو تعريف واحد وشامل لها. ومن بين هذه التعريفات ان تخطيط المنتجات هو عبارة عن تقييم وتخطيط نطاق المزيج السلعى. المواصفات وتسعير المنتجات الحالية والجديدة على ضوء الاحتياجات والمنافسة العالية والمستقبلة للسوق، لتحقيق اهداف المنظمة، وتحديد اعمال البحوث والتصميم والتطوير المطلوبة لذلك.

وهناك تعريف اخر لتخطيط المنتجات ـ مشابهة الى حد كبير التعريف السابق ـ بأنها ذلك النشاط المستمر لاختيار المزيج السلعى الذي يحقق اهداف المنظمة(٤)

وعلى ضوء التعريف الاخير فإن نشاط تخطيط المنتجات يتضمن اربعة عناصر هى:

- اهداف المنظة خاصة الاهداف طويلة الاجل.
- اطار نشاط المنظمة والذى يعكس طبيعة المزيج السلعى لها. فعلى ضوء الاهداف العامة للمنظمة يتحدد اطار النشاط الذي تنتمى إليه المنظمة. فالنشاط العام قد يتجه نحو تحديد الجزء من هذا النشاط والذي سوف تحصر فيه المنظمة عملها. بعد ذلك يتم حصر كافة الامكانيات والمصادر المتاحة امام المنظمة لما لذلك من تأثير على القرارات السلعية المختلفة.
- السياسات السلعية التى ترشد القرارات السلعية فاتخاذ القرارات السلعية يجب أن يستند الى قواعد ومعايير وانماط قياسية تساعد متخذ القرار على التوصل الى افضل القرارات على ضوء اهداف المنظمة وهو مايتحقق عن

---

٤ د. محمد عفيفى حموده، ادارة التسويق، (القاهرة، مكتبة عين شمس ١٩٧٨/ ١٩٧٩)، ص ٦٧.

طريق وضع السياسات ومن هنا فإنه يجب وضع سياسات سلعية تغطى المجالات السلعية الرئيسية مثل سياسات الاضافات السلعية، سياسات وقف المنتجات، سياسات تطوير المنتجات.

- القرارات السلعية، على ضوء تحديد الاهداف الكمية السنوية والفحص الدورى للمنتجات يتم اتخاذ القرارات السلعية التى تغطى مجالات عديدة مثل قرارات الاضافات السلعية، قرارات التطوير فى المنتجات، قرارات وقف المنتجات..الخ ويمكن تصوير هذه العناصر الرئيسية فى الشكل رقم (٣/١١) والذي يعكس البرنامج الشامل لعملية تخطيط المنتجات[٥].

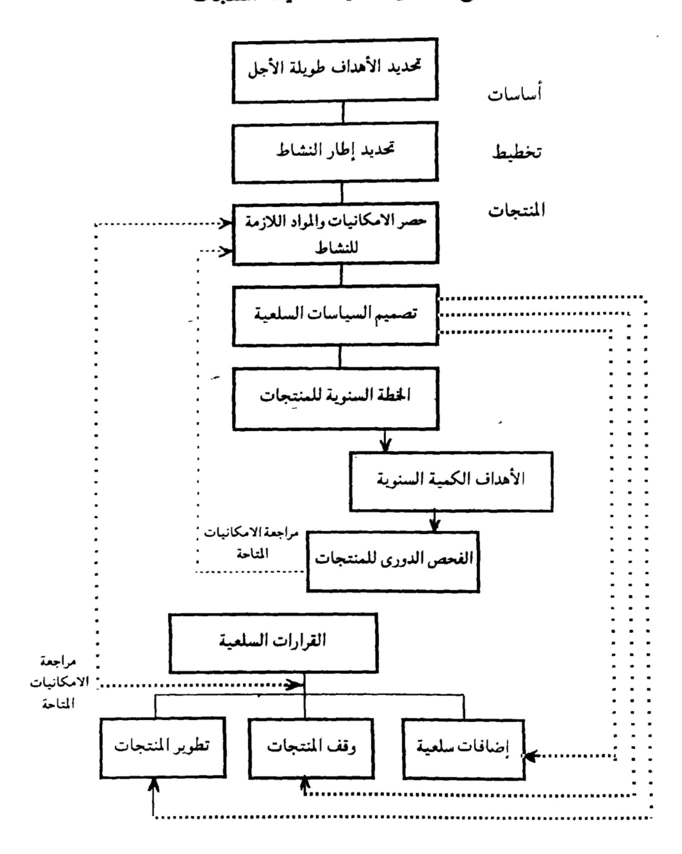
١/٥/١١ - المجالات الاساسية لتخطيط المنتجات:

ترتبط مجالات تخطيط المنتجات بعناصر البرنامج الشامل لتخطيط المنتجات متضمنا العمل الخاص بسياسات تخطيط المنتجات وتفاصيل البرنامج الدورى له. ولما كانت القرارات السلعية هى المرحلة الحاسمة والاخيرة فى هذا البرنامج لذا فاننا سوف نتناولها بالتفصيل.

عادة ماتنقسم القرارات السلعية الى نوعين من القرارات، قرارات تتعلق بالهيكل العام للمزيج السلعى وهى قرارات خاصة باتساع المزيج وعمقه وترابطه. اما النوع الثانى من القرارات فهى قرارات جزئية داخل الهيكل العام للمزيج السلعى. ومن الطبيعى ان هذه القرارات يمكن أن تؤثر في النهاية على الهيكل العام للمزيج السلعى، كما وانها يمكن ان تتوافق فى تقديمها وتوقيتها مع قرارات تتعلق بالهيكل العام بل ويمكن ان تتداخل معها، ومع ذلك فمن المفيد لضرورات الدراسة والتحليل بحثها مستقلة، وتتضمن هذه القرارات الانواع التالية:

٥) مرجع سبق ذكره ص ٦٧ - ٦٨

شكل رقم (٣/١١)
البرنامج الشامل لعملية تخطيط المنتجات



١١/٥/١/١ تقديم منتجات جديدة:

انطلاقا من ان لكل منتج دورة حياة، فلكى تحافظ الشركة على مركزها الربحى، يجب أن تعمل باستمرار على تقديم منتجات جديدة. هذا بالاضافة الى عوامل اخرى هامة تدفع الشركة الى تقديم المنتجات الجديدة.

(أ) دوافع تقديم المنتجات الجديدة:

إن أهم دوافع تقديم المنتجات الجديدة تتمثل فيما يلى:

- إشباع الاحتياجات المتغيرة فى السوق.
- الاستفادة من عوادم الإنتاج الحالى.
- مواجهة تقادم المنتجات الحالية.
- الاستفادة من الإمكانيات التسويقية المتاحة.
- إنتاج سلعة محلية بدلا من سلعة أجنبية.
- تقديم تشكيلة متكاملة للعميل.
- توسيع نطاق السوق من خلال التشكيل.
- الاستفادة من المخترعات والاكتشافات الجديدة.

(ب) خطوات تقديم المنتج الجديد:

لكى تقوم الشركة بجهد منظم وعلمى لتقدم المنتجات الجديدة يتعين عليها الالتزام بالخطوات العلمية العامة الخاصة بذلك:

- توليد الافكار:

حيث تصمم الشركة وتشغل نظاما فعالا يضمن تدفقا مستمرا من الافكار لمنتجات جديدة إعتمادا على مصادر عديدة فى مقدمتها: مقترحات وشكاوى المستهلك، المختبرات، الشركات المنافسة، العاملون، نتائج بحوث التسويق

بصفة عامة.

- **التقييم المبدئي:**

والهدف هنا هو استبعاد الافكار التى تبدو - دون دراسة مفصلة - غير متوافقة مع اهداف الشركة أو امكانياتها، وبالتالى تقليل الافكار المتولدة إلى عدد محدود ينتقل للمرحلة التالية. وينبغى هنا التحذير من التسرع فى استبعاد الافكار الجديدة لمجرد انها غريبة أو غير معتادة، فكل جديد عادة يكون غريبا وغير معتاد، ورغم ان صناعة البترول سخرت فى البداية من احتمالات الغاز الطبيعى فقد اثبت الزمن انها اساءت التقدير الى حد كبير وشركات البترول التي تمسكت بالنموذج التقليدى لمحطة تعبئة السيارات دفعت ثمنا غاليا لتخلفها فى مجال تطوير السلع والخدمات المطروحة للبيع فى محطة التعبئة، وشركات للبترول التى حصرت نفسها في المنتجات المكررة تلهث الان للانضمام لركب التطور فى الصناعة البترولية وتجد نفسها مضطرة لقبول موقف التابع لقادة السباق.

- **الدراسة التفصيلية:**

يتم فى هذه المرحلة اجراء دراسة تفصيلية عن احتمالات نجاح المنتج الجديد فى تحقيق اهداف الشركة أو المؤسسة، ويدخل في ذلك تقدير التكاليف اللازمة للانشاء وللتشغيل، ومدى توافر الخامات، والخبرة التكنولوجية والتسويقية ومنافذ التوزيع، والارباح المنتظر تحقيقها .... الخ. وبناء على ذلك يتقرر البدء، أوعدم البدء فى تطوير المنتج.

- **تنمية المنتج:**

وسواء كان المنتج سيحتاج لانشاء مصنع جديد أو سيصنع داخل التسهيلات الانتاجية الحالية، فإن مشكلات فنية كثيرة يجب العمل علي حلها فى هذه المرحلة والتى تتحدد فيها ايضا المواصفات التفصيلية للمنتج وعمليات انتاجه وتعبئته وتغليفه ونقله وتخزينه، وتمييزه اذا لزم الأمر وكثيرا ماتلجأ الشركات الى اقامة وحدة تجريبية لصنع المنتج، قبل تقرير احتمالاته بصفة نهائية، وتشمل هذه المرحلة ايضا اختبار المنتج من الناحية الفنية.

- **اختبار المنتج تسويقيا:**

وانواع الاختبارات التسويقية متعددة، وليس هنا مجال تفصيلها ولكن المطلوب هو تقييم احتمالات النجاح في السوق بشكل اكثر دقة، عما تم فى المراحل السابقة، وعلى سبيل المثال يمكن تقديم المنتج فى منطقة محدودة من السوق لفترة من الوقت ثم قياس للنتائج، وكبديل اخر تقوم شركة الجمعية التعاونية للبترول (مصر) عند تقديم مبيد زراعى جديد باخضاعه للتجربة بالتعاون مع وزارة الزراعة المصرية لمدة ٣ سنوات وبعدها يتقرر ما اذا كان سينتج ويسوق على نطاق اوسع.

- **تقديم المنتج للسوق:**

عادة لايصل الى هذه المرحلة الا عدد محدود جدا من الافكار المولدة فى المرحلة الاولى، وحتى مايصل الى هنا، ويقدم بالفعل فإنه غير مضمون النجاح، وبالتالى تتخذ اجراءات عديدة لزيادة فرص النجاح سواء من حيث التسويق أو الانتاج أو المتابعة، يمكن الرجوع اليها فى المراجع العامة للتسويق.

٢/١/٥/١١ تعديل المنتجات الحالية:

يقصد بتعديل المنتجات أى تغيير متعمد فى الخصائص المادية للمنتج أو اسلوب وشكل تعبئته وتغليفه، وهو لايشمل بالتالى التعديلات فى برامج تسويق المنتج، ورغم ان الكثير من المنتجات يكون غير قابل للتعديل الا أن المنتجات المعروضة للاستهلاك الفردى أو المؤسسي يمكن تعديلها باساليب وفى حدود تكاد لاتقع تحت حصر. وفى الصناعة البترولية على وجه الخصوص فان هناك مجالا كبيرا لادخال التغييرات فى المنتجات. ورغم أن المنتج المعدل يمكن اعتباره من وجهة النظر التسويقية منتجا جديدا، الا أن الاعتبارات العملية فى تخطيط المنتجات وتطويرها تبرر تمييزه عن المنتجات الجديدة من وجهة نظر الشركة أو من وجهة نظر السوق ككل، والتى تثير مشكلات اكثر تعقيدا من المنتجات المعدلة.

(أ) دوافع تعديل المنتجات؟

تلجأ الشركة لادخال التعديلات على احد المنتجات لعدة اسباب أهمها ما يلى:

ـ الاستفادة من التطورات التكنولوجية الجديدة:

فمع استمرار التقدم التكنولوجى، يتعين على الشركة البترولية مثلا أن تراجع منتجاتها الحالية، بهدف استكشاف امكان ادخال التعديلات عليها للاستفادة من اية تطورات تكنولوجية جديدة.

ـ مواجهة تدهور المبيعات:

حيث عادة مايمكن بعث الحياة من جديد في منتج معين دخلت دورة حياته في طور التشبع ثم الاضمحلال، وذلك بادخال تعديلات عليه تجعله اكثر جاذبية

للمشترى، فتغيير اسلوب استخدام المبيد الحشري من خلال تغيير العبوة يمكن مثلا أن يستعيد للمنتج الجاذبية التى كان قد بدأ يفقدها وتلافى احد الاضرار أو الاخطار الجانبية للمنتج بتعديل تركيبه الكيماوى يمكن أن يعيد بعض أو كل العملاء الذين توقفوا عن استخدامه.

- مجاراة المنافسة وتجنب التقادم:

فأحيانا مايكون مبعث التعديل فى المنتج هو مجاراة المنافسة، اذا كان الاطار العام للمنافسة فى السوق يعتمد على التعديل الدورى فى المنتجات.

(ب) ماهى مجالات تعديل المنتجات؟

يمكن ان يشمل التعديل واحدا أو اكثر من المجالات التالية:

- تحسين الجودة الخاصة بالمنتج من حيث قدرته على تحقيق الاشباع المقصود.
- تقليل الاضرار الجانبية لاستخدام المنتج، فكثير من مستحضرات التجميل مثلا يمكن أن تسبب اضرارا جانبية، ويمكن بالتالى تعديل المنتج لتلافى هذه الاضرار جزئيا أو كليا.
- اطالة العمر الانتاجى للمنتج، فيمكن باستخدام مواد جديدة أو اساليب انتاج جديدة أن تطيل فى العمر الانتاجى للمنتج.
- تغيير العبوة والغلاف لخلق جاذبية أكبر أو لاشباع ميل المستهلك للتغيير أو لزيادة الطاقة الاشباعية للمنتج، أو توفير التكلفة أو تسهيل التخزين أو تقليل احتمالات التلف، أو تقليل مخاطر الاستعمال أو تيسير شروط الحفظ، الخ .
- تغيير الملامح لمنتج من حيث اللون والطعم والرائحة ... إلخ.
- تغيير الموديل أو الخصائص الأساسية المميزة للمنتج.

٣/١/٥/١١ الغاء المنتجات القائمة:

يتعلق الالغاء بقرارات سحب منتج من السوق لانه اصبح عاجزا عن اداء دور الموازنة بين موارد الشركة وبين احتياجات السوق على النحو المرضي للشركة، وعادة مايرتبط ذلك بافساح المجال لمنتج جديد يحل محله. وهذا يعنى وجود ارتباط وثيق بين قرارات الالغاء وقرارات الاضافة، ورغم أن لكل منتج دورة حياة يصبح فى نهايتها أو قرب تلك النهاية عبئا على المزيج السلعى اكثر منه مصدر قوة له، فان الادارة عادة ماتتردد فى سحب المنتج وتتركه «يذبل» تدريجيا الى أن يموت نهائيا. ومثل هذا السلوك غير مجد لا للشركة ولا للسوق. وبناء علي ذلك يتعين دائما أن يتوافر لدى الادارة الرؤية الواضحة والحزم الكافي لاتخاذ قرارات الالغاء فى الوقت المناسب لواحد أو اكثر من الاسباب التالية:

- تخلف المنتج تكنولوجيا، فاذا وجدنا ان اساليب وتركيبات جديدة للسماد اكثر فاعلية قد ابتكرت، فلا فائدة من الاستمرار في الانتاج الحالى.
- انكماش السوق، حيث اننا ننتج لنبيع، واذا انكمشت الاحتياجات السوقية ذاتها لسبب أو لاخر، فيفضل سحب المنتج، طالما ان فرصا افضل لاستثمار الامكانيات متاحة.
- عجز المنتج عن تحقيق اهدافه السوقية، فقد تقدم منتجا جديدا ولكن لعيب فيه لايمكن اصلاحه بتعديله أو بتغيير برامج التسويق يعجز عن الوصول الى المستويات المستهدفة للمبيعات ويجب فى هذه الحالة التفكير فى الغائه تماما.
- صعوبات الانتاج، سواء بسبب تناقص مصادر الخام أو مصادر الخبرة أوقصور الامكانيات الانتاجية، قد تدفع الشركة ايضا الى سحب المنتج، طالما ان تلك الصعوبات لايمكن التغلب عليها بتكلفة مقبولة.
- عدم الانسجام مع عناصر المزيج السلعى الاخرى، فقد يثبت بالتجربة ان منتجا

لاينسجم من بقية المنتجات الاخرى من حيث الاعتبارات التسويقة ويحدث فيها اثار سلبية. ويتعين هنا التضحية بذلك المنتج.

بجانب القرارات الرئيسية السابقة فإن هناك قرارات اخرى لاتقل اهمية والتى ترتبط بتعبئة وتغليف وتمييز المنتجات وفيما يلى عرضها موجزا لهذه الانواع من القرارات:

٦/١١ ـ التغليف:

يتضمن التغليف تصميم وانتاج عبوة السلعة أو غلافها الخارجى هذا وتعتبر التعبئة من الوسائل الهامة حاليا فى تسويق المنتجات ولقد كانت أغلب المنتجات تباع سائبة حتي فترة قريبة، وكانت هناك فرصة محدودة فى استعمال التعبئة والتغليف فى اغراض تسويقية.

وفى بداية الامر عند قيام المنتج بتعبئة منتجاته كان يختار المواد الرخيصة الثمن لصنع تلك العبوات مما اثر ذلك على خصائص المنتج. الا انه نتيجة للتطور التكنولوجى، وزياة حركة التبادل التجارى، والتحول من سوق البائعين الى سوق المشترين، واشتداد المنافسة فقد دفعت كل تلك العوامل المنتج الي بذل كافة ما فى وسعه لجذب اكبر عدد من المستهلكين وقد استخدم لتحقيق ذلك وسائل متعددة منها اساليب مبتكرة لتعبئة وتغليف منتجاته كاحدى وسائل الترويج الحديثة. ولتنفيذ ذلك تم استعمال مواد مختلفة لصنع العبوات بحيث تكون ملائمة لطبيعة المنتج، ومن تلك المواد الورق، الصفيح الزجاج، البلاستك، الفخار، الخشب...الخ

١/٦/١١: اهمية التغليف والتعبئة:

بدأ التغليف والتعبئة يحتل مكانا بارز الاهمية فى عملية التسويق نتيجة للنمو المتزايد في الانشطة التسويقية المختلفة التى تهدف الى خدمة المستهلك

باعتباره نقطة البداية فى تلك الانشطة من ناحية وتحقيق اكبر مقدار من الارباح نتيجة لزيادة المبيعات من ناحية اخرى خاصة وانها تؤدى وظائف متعددة لكل من المنتج والمستهلك على حد سواء واهم تلك الوظائف:

- وقاية المنتجات: فالتعبئة الجيدة تحفظ المنتجات التي تحتويها من التلف والتسرب وغيره. فالعبوة تؤدى وظيفة وقاية المنتج سواء أكان ذلك فى مخازن المنتج أو فى النقل أو فى عمليات التخزين لدى تاجر الجملة، أو على رفوف تاجر التجزئة أو فى يد المستهلك.
- تسهيل عملية استعمال المنتج: والوظيفة الثانية للتعبئة هى تسهيل استعمال المستهلك للمنتج. فعلى سبيل المثال، ينبغى ان يكون فتح العبوة وغلقها بسيطا، وان تجهز العبوات التى تحتوى على سائل بوسائل تساعد على استخدامه دون تعب، وان يصمم بشكل يمنع سقوطه من على اماكن حفظه فى محلات بائع التجزئة، أو فى المنازل وان يكون لها مقابض يسهل حملها كماوينبغى ان لاتكون العبوة ثقيلة الوزن أو ضخم الحجم.
- تساعد العبوة على التعرف على المنتج من بين منتجات متعددة من السلع المنافسة، حيث يصعب على المشترى التمييز بينها اذا لم تعرض فى غلاف يميزها عن غيرها من تلك المنتجات.
- تساعد في تسهيل عملية البيع والاستهلاك، حيث توفر عمليات الوزن طالما ان وزن العبوة معروف.
- تعتبر العبوة كوسيلة اعلان عن المنتج فهى تساعد على تمييز اسم السلعة علامتها المثبته على العبوة.
- ومن وظائفها ايضا تسهيل عملية البيع فى محالات خدمة النفس حيث لايتم التعامل فى المنتجات غير المعبئة فى تلك المحلات
- كما تمكن سياسة التعبئة من اتباع سياسة التشكيل عن طريق تعبئة المنتج فى

عبوات مختلفة من حيث الحجم، أو التصميم أو الاختلاف فى الالوان لكى تناسب المناطق المختلفة، وحسب تقاليد كل بلد.

٢/٦/١١ استراتيجية التعبئة:

تعتبر التعبئة من الاستراتيجيات الهامة والتى لها تأثير واضح على تسويق السلعة، ويرجع الكثير من تصور المستهلك تجاه المنتج الى الغلاف الذى يعتبره اداة جذب هامة لانتباهه، وقد ساعد تثبيت المعلومات على الغلاف على توصيلها الي المستهلك. وعلى ذلك فالمتغيرات التى تحدث فى تحسين العبوة تعبر عن الجهود التسويقية التى تبذل فى هذا المجال.

هذا ويجب أن تقوم استراتيجية التعبئة على الاعتبارات التالية:

- تحديد رغبات المستهلك المستهدف فى حماية المنتج، وفى تسهيل استعماله، وفى البيانات التى تعرض من خلال العبوة.
- تصميم العبوة التى تناسب تلك الرغبات والتى تظهر منافع للمنتج وتجعله مميزا عن غيره من المنتجات المنافسة كما هو الحال فى مجال المواد الغذائية المحفوظة، ومستحضرات التجميل.
- قدرة وامكانيات المنظمة الماديه على تصميم وانتاج العبوة.
- التزامات المنظمة ومسئولياتها الاجتماعية، فالمنظمة التى تستخدم وسائل نقل عاده على سبيل المثال يتطلب ان تقوم بتعبئة المنتج بصورة محكمة تجنبا لما يلحقه من تلف اثناء عملية النقل، وخاصة وانها امام مسئولياتها بشأن توصيل المنتج الى مستهلكيه فى اى منطقة مهما كانت الطرق المؤديه اليها، خدمة لاهدافها والتزاما لمسئولياتها الاجتماعية.

٣/٦/١١ الاتجاهات الحديثة في التعبئة:

تؤثر العبوة على المنتج اذا كانت لاتتمشى مع احدث الاتجاهات فى

تصميمه، ولاينطبق ذلك علي كافة السلع فبعضها اكثر استقرارا من غيرها والتى تتطلب تغييرا مستمرا.

والاتجاهات الحديثة فى تصميم الغلافة متعددة منها:

- التبسيط فى تصميم العبوة وفى شكلها بحيث تخالف العبوات المستعملة سابقا عند مقارنتها بها.
- ينبغي أن ينسجم لون صورة الغلاف مع لون المنتج.
- استخدام العبوات الشفافة التي تسمح من خلالها التعرف على المنتج داخل الغلاف، مثل العبوات المصنوعة من الورق أو البلاستيك الشفاف.
- يميل الاتجاه الحالى الى العبوات الصغيرة الحجم بحيث تتناسب مع مايتطلبه المنتج من الحيز المكانى دون ترك فراغات فى العبوة.
- وضع معلومات وصفية وفنية لافادة المستهلك عن طبيعة السلعة وجودتها.
- مراعاة التشريعات التى تنظم عملية التغليف والتعبئة لمنع الغش التجارى ولمنع المغالاة فى تكلفة الغلاف لمصلحة المستهلك وتخفيض ثمن المنتج من ناحية اخرى. كما تهتم القوانين بالبيانات المرفقة مع الغلاف والتى توضح وزن المنتج، ومواصفاته، وخصائصه والعناصر المتكون منها وطريقة صنعة..الخ

١١/٧ تمييز المنتجات

بصفة عامة يعتبر التمييز وسيلة هامة تتبعها المنظمة لتحديد ماتقدمه للسوق من منتجات وتمييزها عن منتجات المنافسين ويتم تمييز المنتجات من خلال عدة ادوات:

- الاسم التجارى: والذى يتألف من كلمات أو حروف او ارقام للتمييز بين سلعة واخرى سواء لنفس المنظمات او المنظمات الاخرى المنافسة ومن الامثلة على ذلك «سافو» و «نفرتيتى» «باركر»، «بيجو ٥٠٤» وهكذا.

- العلامة التجارية والتى قد تأخذ شكل رمز أو صورة أو تصميم بهدف تمييز جميع منتجات المنظمة عن منتجات المنافسين ومن الامثلة علي ذلك علامة سيارات بيجو التى تأخذ شكل «أسد» والعلامة الخاصة بشركة القاهرة للادوية والتى تأخذ شكل مربع داخله دائرة مكتوب عليه «ق» هكذا.
- ماركة تجارية وهى جزء من العلامة التى تعطى حماية قانونية للبائع من حيث قصر حق استخدام العلامة أو الاسم التجارى عليه.
- الشعار - والشعار هو «عبارة معينة ترتبط فى ذهب المستهلك الاخير او المشترى الصناعى بحيث يتذكر السلعة كلما سمع أو قرأ هذه العبارة» ومن الامثلة على الشعارات «كبيرة ولذيذة»، «مشروب الضيافة» «ادفع الربع والباقي على سنة ونصف». وقد يكون الشعار على شكل صورة أو رسم لتمييز السلعة عن غيرها من السلع كالارنب بالنسبة لرابسو[٦].

١/٧/١١ أهمية تمييز المنتجات:

يحقق تمييز المنتجات اهمية كبيرة سواء بالنسبة للبائع أو المستهلك. أما أهميته بالنسبة للمستهلك فهي كثيرة ومنها:

- يسهل من عملية الشراء بالنسبة للمستهلك حيث يميز بين السلعة والخدمة المطلوبه له وبالتالى فإن يجعل عملية التسوق بالنسبة له سهلة وموضوعية وعلى درجة عاليه من الكفاءة. يساعد التمييز المستهلك على توجيه الاهتمام نحو المنتجات الجديدة التى قد تكون اكثر فائدة له.
- التمييز بين درجات الجودة المختلفة والتى تساعد المستهلك علي اختيار مايلائمه منها.
- يساعد التمييز ايضا على حماية المستهلك من حيث نوع السلع التى يشتريها والتى تحقق له الاهداف التى يسعى اليها.

---

٦) د. محمود صادق بازرعه، مذكرات فى الاعلان، القاهرة دار النهضة العربية ١٩٧٨، ص ١٢٨

أما عن اهمية التمييز بالنسبة للبائع فهى ايضا كثيرة ومنها:

- مساعدة المنتج فى تنفيذ البرامج المختلفة لترويج المبيعات مثل الاعلان والعرض.
- مساعدة البائع على زيادة الرقابة على السوق.
- تساعد علي خلق تفضيل المستهلك للسلعة والمحافظة على استمراره فى شرائها.
- تساعد على خلق شخصية مستقلة للسلعة تساعد على التفرقة بينها وبين البدائل المنافسة لها.
- يساعد التمييز على تقسيم السوق الى قطاعات ومن ثم اشباع احتياجات كل قطاع سوقي باحتياجاته من السلع المميزة.

هذا ريواجه المنظمة كثير من المشاكل الخاصة بالتمييز:

- هل يتم تمييز المنتجات ثم بيعها أوبيعها بدون تمييز؟
- هل يتم تمييز كل المنتجات أو جزء منها فقط؟
- وفي حالة تمييز المنتجات بعلامة واحدة يواجه المنتج بهذه البدائل:
- استخدام اداة تمييز واحدة لمجموعة السلع المنتجة .
- تمييز كل سلعة باداة مستقلة.
- تعدد ادوات التمييز بتعدد درجات الجودة.
- اداة تمييز موحدة للسلعة بدرجات جودتها المختلفة.

ان القدرة على حل هذه المشاكل انما يتوقف على دراسة الظروف السائدة وطبيعة السوق والمستهلك وطبيعة منافذ التوزيع السائدة وهكذا.

الفصل الثانى عشر

التسعير

١٢/١ مقدمة:

سؤال يتكرر طرحه من حين لآخر بين المديرين فى المشروع وبخاصة المسؤلين عن تسعير المنتجات أو الخدمات التى يقدمها المشروع ما هو الثمن الذى يمكن أن نحصل عليه لهذه السلعة أو الصنف؟ أو بالأحرى ماهو السعر المناسب الذى يتعين طلبه لهذه السلعة أو الصنف؟

ويمكن القول أن السعر يعتبر بمثابة عرض أو تجربة تستهدف اختبار أو معرفة نبض السوق فإذا ما قبل العملاء هذا العرض ذلك يكون أمرا مشجعا أما إذا رفضوه فإنه يصبح من اللازم تغيير السعر بسرعة أو سحب السلعة من السوق. وعلى وجه العموم يتعين على المدير إدراك معنى وأهمية السعر وبالتالى يحدد سعر سلعته فى ضوء أهدافه السعرية.

وانطلاقا مما سبق يتحدد الهدف من هذا الفصل فى إلقاء الضوء على الأبعاد المختلفة للتسعير من خلال مناقشة القضايا التالية:

- أهمية السعر.
- العلاقة بين السعر وجوده السلعة.
- أهداف التسعير.
- العوامل المؤثرة فى تحديد الأسعار.
- طرق التسعير.
- سياسات واستراتيجيات التسعير.

- الجوانب الأساسية فى استرتيجية التسعير.

٢/١٢ : أهمية التسعير:

يمكن النظر لأهمية التسعير من زاويتين:

١/٢/١٢ : على المستوى القومى:

يعتقد الكثيرون أن التسعير هو النشاط الحاكم فى المشروع وخاصة فى النظام الرأسمالى القائم على حرية المشروع كما يمكن القول أن السعر هو محور الارتكاز الذى يدور حوله النظام بالمشروع أى هو الإطار الذى يجعل النظام يعمل بشكل متناسق ومن ثم فإن أى أخطاء فى عملية التسعير تعتبر مؤشرا على وجود أخطاء فى نظام المشروع.

هذا كما يعتبر السعر عنصر أساسيا للنظام الاقتصادى وذلك لأن سعر أى سلعة يؤثر فى الأسعار التى دفعت لعوامل الإنتاج بالمشروع والتى خصصت لإنتاجها، أى أن سعر السلعة فى السوق يؤثر بالضرورة فى الأجور والإيجارات والفوائد والأرباح التى يتقاضاها الأفراد والمشروعات ومن ثم فإن أى تأثير فى سعر المنتج النهائى يؤثر فى مدى قدرة أو وفرة عناصر إنتاج هذا المنتج.

٢/٢/١٢: على مستوى المشروع:

يعتبر سعر السلعة أو الخدمة من أهم العوامل المؤثرة على حجم طلب السوق لصنف ما، وذلك لأن السعر يؤثر بالضرورة على المركز التنافسى للشركة ونصيبها من السوق، وكنتيجة لذلك نجد أن للسعر تأثيرا كبيرا على دخل الشركة وصافى ربحها.

كما يؤثر سعر السلعة فى البرنامج التسويقى للشركة، فعلى سبيل المثال

عند تخطيط المنتجات إذا أرادت الشركة أن تحسن من جودة منتجاتها أو تضيف بعض الأشكال من خلال التغيير فى بعض الخصائص التى تتصل بمنتجاتها الحالية مما يؤدى إلى تحمل الشركة لمزيد من التكاليف، فمن الطبيعى أن تنفيذ مثل هذا القرار يتم فى حالة إذا كان السوق على استعداد أن يتقبل مثل هذه الأسعار المرتفعة والتى بالضرورة تغطى التكاليف الناتجة عن تلك التغييرات فى السلعة.

٣/١٢ : العلاقة بين السعر وجودة السلعة:

وهناك بعض الخصائص النفسية التى ترتبط بالسعر فى ذهن العملاء والمستهلكين والتى يتعين على مديرى التسويق الإلمام بها، فعلى سبيل المثال نلاحظ أن بعض المستهلكين يعتمدون بشكل أساسى على السعر كمؤشر على جودة السلعة خاصة عندما يقدمون على اتخاذ قرار الشراء فى حالة نقص معلوماته عن هذه السلعة، وقد دلت الدراسات المستمرة على أن إدراك المستهلكين لجودة السلعة يختلف وفقا لاختلاف السعر بشكل مباشر، بمعنى أنه إذا كان السعر مرتفعا فإن ذلك يعنى بالنسبة لهم أن السلعة أعلى جودة، ويرجع هذا الحكم بالضرورة إلى نقص المعلومات والحقائق التى تجيب على تساؤلاتهم بخصوص جودة سلعة ما.

على أن سيادة مثل هذه الظاهرة لا تبرر القول بأن هناك فئتين من السلع الفئة الأولى سلع تشترى على أساس الجودة، أو قوة الاحتمال والفئة الثانية سلع تشترى على أساس السعر. فالواقع أنه لا يمكن فصل النوع عن السعر، أو أى عامل من العوامل الأخرى الواجب مراعاتها فى أى عملية إنتاجية. فليس هناك سلعة تشترى على أساس السعر دون غيره من الاعتبارات إذ لا يمكن تجريد

السلعة من خاصية النوع أو أى خاصية أخرى مهما كان السعر عاملا مغريا فى المنافسة، فالسعر يمثل القيمة التى تدفع فى مقابل المنفعة التى تعود من وراء السلعة والمنفعة تمثها الخصائص الفنية للسلعة. أى أن النوع هو خاصية فنية للسلع والثمن هو الخاصية الاقتصادية لها والعلاقة بينهما وثيقة لا يمكن فصلها، وتبعا لذلك لا يمكن تصور أن هناك شخصا يدفع أى ثمن يطلب فى السلعة لأنها تمتاز عن سلعة أخرى من حيث نوع الخامات أو المواد الداخلة فى تركيبها[١].

١٢/٤ : أهداف التسعير:

إن التسعير يعتبر واحد من المتغيرات الأربعة الهامة التى يعمل مدير التسويق على إدارة شئونها بحذر، حيث تؤثر قرارات التسعير على كل من مبيعات وأرباح الشركة الأمر الذى يلزم القائمين عليها الاهتمام واليقظة فيما يتصل بها.

إن السلعة وترويجها أو توزيعها ليس وحدهما على درجة من الأهمية تفوق عنصر السعر خاصة إذا ما اتجهت الشركة لتطوير مزيجها التسويقى حيث يصبح تجاهل التسعير أمرا مستحيلا. وبالتالى إذا كانت الشركة توجه نشاطها من خلال أهداف محددة فيتعين أن يقوم مدير تسويقها بتصميم الأهداف السعرية والسياسات التى ترتبط بذلك. وهنا الكثير من المجالات التى تغطيها السياسات السعرية ومنها:

- إمكانية المرونة فى السياسات السعرية.
- المستويات التى عندها تحدد الأسعار.

(١) د ابراهيم هيمى، محمد محمد على سالم، ادارة المشتريات والمخازن الجزء الثانى، (القاهرة - مكتبة عين شمس، ١٩٦٣) ص ٢٦١ - ٢٦٢

- معالجة تسعير المنتج على امتداد دورة حياته.
- كيفية معالجة تكاليف نقل المنتجات.
- إلى من تمنح الخصومات والمسموحات ومتى يتم منحها.

حيث تمثل هذه المواضيع مضمون الدراسة أدناه. أن أهداف التسعير كثيرة ومتباينة نذكر منها:

- تحقيق العائد المستهدف على الاستثمار أو صافى المبيعات.
- تحقيق استقرار المبيعات.
- المحافظة وزيادة نصيب الشركة من السوق.
- مواجهة المنافسة.
- تغطية الربح.
- الترويج

٥/١٢ : العوامل المؤثرة فى تحديد الأسعار:

لعل وجه الخلاف الرئيسى بين نظرية الأسعار وبين التطبيق الإدارى فى مجال الأسعار هو فى طريقة النظر إلى تأثير العوامل المحيطة وكيفية مواجهتها أو التكيف معها، إذ نجد أن نظرية الأسعار تميل إلى التركيز على العموميات والتجريد، بينما المدير فى واقع الحياة يجب أن يكون حساسا لكل القوى المحيطة، ويعطى لكل منها وزنها المناسب فى تحديد سياسته. وقد تكون العوامل المحيطة ظاهرة وقد تكون غير ظاهرة، وقد يتوقع من المدير أن يتكيف معها، أو قد يطلب منه أن يحاول التأثير فيها حاليا ومستقبلا، وقد تكون تلك العوامل داخلية وقد تكون خارجية. وتجمع هذه العوامل جميعا وتفاعلها بشكل معين هو الذى يجعل كل قرار تسعير فريدا فى ذاته. وسوف نتناول فيما يلى

أولا العوامل المحيطة الداخلية ثم نتلوها بالعوامل المحيطة الخارجية.

١٢/٥/١: العوامل المحيطة الداخلية:

يمكن تقسيم العوامل الداخلية التى تؤثر فى سياسة الأسعار إلى ست مجموعات رئيسية:

١٢/٥/١/١: الأهداف:

من الطبيعى أن تكون الأهداف التى تسعى الشركة (أو الدولة) إلى تحقيقها هى أول العوامل الداخلية التى تؤثر فى السياسة المتبعة بخصوص الأسعار (أو بخصوص أى نشاط آخر فى الواقع). فقد يكون الهدف هو تحقيق أكبر قدر من العائد على الأموال المستثمرة. أو ضمان حد أدنى منها. أو المحافظة على مركز القيادة فى التسعير، أو غير ذلك. وعلى الرغم من أن الأهداف قد لا تنص عليها صراحة (سواء بطريقة شفوية أو فى وثائق مكتوبة) فهى دائما موجودة. ويمكن التعرف عليها بتحليل تاريخ الشركة وفلسفتها وميول وأفكار القائمين على إدارتها. وتحليل القرارات الإدارية التى تم اتخاذها فى الماضى. ومن الأمور الهامة هنا الوزن الذى يعطى للربح فى الأجل القصير. أو بصفة عامة الأداء وفاعليته فى الأجل القصر. والاختيار بين توحيد السعر لكل من العملاء والأسواق والتفرقة فيه. فإذا اخترنا طريق التوحيد وجب توجيه عناية شديدة لطريقة تحديد السعر ودقة السعر المحدد. وذلك بسبب الآثار واسعة النطاق التى تترتب عليه. أما إذا اخترنا الطريق الثانى ففى هذه الحالة تنال تحليلات التكلفة الحدية وسلوك منحنيات الطلب اهتماما فائقا.

فإذا كان هدف الصين الشعبية مثلا إغراق الأسواق العالمية بمنتجاتها لخدمة أغراض الدعاية لسياستها فى التسعير يختلف بالضرورة عن سياسة السودان فى تسعير الصمغ العربى. إذا كان التركيز فى أهداف السودان على تحقيق

أقصى عائد فى الأجل القصير. وكلتا السياستين ستختلفان عن سياسة تسعير الصادرات المصرية إذا كان الهدف من تسعيرها هو الحصول على عملات صعبة لكميات كبيرة فى مرحلة معينة من الزمن. وكل تلك السياسات ستختلف عن سياسة البرازيل فى تسعير صادراتها من البن إذا كان هدفها المحافظة على مستوى معين لأسعار البن فى العالم. وهكذا.

٢/١/٥/١٢ : الموارد:

تتأثر سياسة التسعير تأثيرا بالغا بمدى توافر الموارد المالية للمنشأة فإذا كانت هذه الموارد محدودة فسوف يكون هناك ميل قوى لتحديد الأسعار فى ضوء التكاليف كسياسة طويلة الأجل. وقد تؤدى الظروف التجارية المعاكسة إلى تخفيض أسعارها فى الأجل القصير من أجل تحويل المخزون إلي نقدية. أما إذا كانت الموارد المالية وفيرة وكافية، فالأرجح أن المنشأة ستستطيع إما أن تنتظر تحسن الظروف التجارية أو أن تحدد أسعار تتلاءم وظروف الطلب والمنافسة.

ومن جهة أخرى فإن وفرة الموارد البشرية وموارد الخامات تؤثر هى أيضا فى سياسة التسعير المتبعة. ونجد مثلا أن شركة البترول التى تمتلك حقول البترول الخاصة بها تكون فى مركز أقوى ضد التسعير من تلك التى لا تمتلك حقولها. خاصة إذا كان مورد الأخيرة هو فى نفس الوقت أحد منافسيها.

وعليه، فإن المركز المالى لدولة معينة له أبعد الأثر فى سياستها التسعيرية. فهناك دول تعانى من أزمات متلاحقة فى موازين تجارتها ومدفوعاتها. ومثل هذه الدول تكون أكثر ميلا إلى تخفيض أسعار منتجاتها فى الأسواق الخارجة من غيرها. فى محاولة لتقليل حجم العجز فى تجارتها الخارجية. والدولة التى تشكو من نقص مواردها من العملات الصعبة ستكون أيضا فى مركز أضعف من غيرها عند التسعير. والدولة التى تحتكر كل أو جزء

كبيرا من المصادر العالمية لسلعة معينة ستتبع فى سياسة التسعير طريقا يختلف بالتأكيد عن الطريق الذى تسلكه دول لا تتمتع بهذا المركز.

٣/١/٥/١٢ : التكنولوجيا:

ويعد مستوي التكنولوجيا فى شركة معينة عاملا هاما أيضا فى قائمة المؤثرات على سياسة الأسعار، إذ نجد مثلا أن الشركة التى تتمتع بحقوق استغلال اختراع مسجل دون غيرها فى مركز للتسويق أقوى من غيرها. أى أنها تمارس درجة كبيرة من الاستقلال عند تحديد الأسعار، ونفس الشئ ينطبق على الشركة التى تنفق بسخاء على البحوث والتطوير. إذ يكون بإمكانها دوما أن تكون متقدمة تكنولوجيا على الشركات المنافسة، بمعنى اختلاف وتقدم منتجاتها عن المنتجات المنافسة، والنتيجة هى أنها تكون مستقلة فى التسعير إلى حد كبير، ولا تضطر لأن يكون السعر هو سلاح المنافسة الرئيسى فى استراتيجيتها والعكس طبعا نجده فى الشركات المتخلفة تكنولوجيا عن منافسيها.

ومن المؤكد قياسا على ذلك أن مراكز الدول المصدرة للسلع المختلفة سوف تتفاوت فى مدى استقلالها وحريتها فى التسعير، حسب تفاوت درجات تقدمها التكنولوجى. فالدولة المبتكرة لسلعة جديدة ستكون فى تسعيرها أكثر حرية من الدولة المقلدة لتلك السلعة، وهنا نجد أمثلة واضحة فى سيل السلع المتدفقة بأسعار رخيصة من هونج كونج لمنافسة السلع الأوربية التى تعتبر سلع هونج كونج تقليدا لها.

٤/١/٥/١٢ : النواحى السلوكية:

إن الطابع السلوكى للمحيط الداخلى بالشركة (أو الدولة) له أيضا تأثيره فى نوع السياسات المتبعة فى ميدان الأسعار، فطالما أن قرارات الأسعار يتخذها أفراد فلابد أن تتأثر تلك القرارات بالاعتبارات الشخصية والأنماط

السلوكية، والميول والدوافع، والأمزجة، والمعرفة المتاحة لمتخذى القرارات. وصحيح أنه إذا كان متخذ القرارات واعيا لشخصيته وصفاته ونواحى ضعفه وقوته، وواعيا لضرورة حجب تأثير ذلك كله على قراراته، فمن المؤكد أن قرارات التسعير ستكون أكثر موضوعية، ولكن الصحيح أيضا أن أغلبنا - كبشر - لا يتوافر لديه هذا الوعى، وأن توافر فليس بالدرجة الكافية، هذا والأسعار من جهة أخرى تتخذ فى إطار اجتماعى معين، بمعنى أن العلاقات غير الرسمية بين محدد الأسعار وغيره من المديرين لها أيضا تأثيرها فى قرارات الأسعار، وكذلك فإن درجة استقلاله ومدى سلطته فى تحديد السعر ومدى تدخل الآخرين فى ذلك يؤثر فى سياسة الأسعار.

وإن صح هذا على مستوى المنشأة، فإنه يصح أيضا على مستوى الدولة، حيث نجد أن القرارات الحكومية التى تحدد إطار سياسات أسعار الصادرات يتخذها أيضا أفراد لهم علاقاتهم، وعقدهم، وميولهم، ومعتقداتهم وكل تلك تؤثر فى سياسة الأسعار.

٥/١/٥/١١: التكاليف:

لعل التكلفة هى أكثر الاعتبارات ذكرا فى معرض الحديث عن الأسعار إلى الحد الذى يدخل فى روع الكثير من الناس أن التكلفة هى المحدد الرئيسى (وربما الوحيد) لما نقرره من أسعار، وهى الحد الذى يجعل البعض يظن أن عملية التسعير ليست فى جوهرها سوى إضافة ميكانيكية لهامش معين على التكلفة لتصل إلى السعر. وهناك بطبيعة الحال أسباب لذلك الاهتمام بالتكلفة:

- إن النظرية التقليدية للتسعير قد أعطت التكلفة والطلب مركز الصدارة فى محددات السعر.
- إنه لتحقيق الربح لابد وأن تتم تغطية التكلفة أولا.

على أن الفكر الإدارى قد تحول كثيرا عن هذه النظرة، وبدأ يقلل من شأن

افتراض السيطرة الكاملة لاعتبارات التكلفة فى التسعير وذلك لأكثر من سبب:

- إنه من الصعب تحديد أرقام التكلفة بدقة، خاصة إذا تعددت المنتجات كما أن القول بأن التكلفة تحدد السعر فيه مغالطة من حيث أن السعر ذاته يؤثر فى التكلفة بسبب تأثيره فى حجم المبيعات وبالتالى فى نصيب الوحدة من التكاليف التى لا تتغير بتغير حجم الإنتاج.
- إنه لا توجد علاقة حتمية بين ما نتكلفه فى إنتاج وتسويق سلعة معينة وبين ما يكون المشترى على استعداد لدفعه كثمن لها، خاصة عند البيع فى الأسواق الخارجية.

٦/١/٥/١٢: العناصر الأخرى فى المزيج التسويقى:

وسبق لنا القول فى أكثر من موضع أن العمل التسويقى كل متكامل. وأن مستوى وأسلوب الأداء فى أى جزء منه يؤثر بالضرورة فى الإجراء الأخرى. ويتأثر بها. وبهذا المنطلق فإن كل العناصر الأخرى فى الاستراتيجية التسويقية لها تأثيرها المباشر فى سياسة الأسعار، ونجد مثلا أن مستوى الإلتزام بحملات ترويجية كبيرة من عدمه، وفاعلية هذا الترويج سيؤثران فى السعر الذى يمكن للمنشأة أن تفرضه. فالمنشأة التى تنفق بسخاء على الترويج تكون فى مركز يسمح لها بفرض سعر أعلى من المنشآت التى لا تجاريها فى الإنفاق على الترويج. والمنشأة التى تركز على الابتكار فى تشكيلة المنتجات وتقديم المخترعات الجديدة تكون كما قلنا من قبل أقدر على تحديد الأسعار بشئ من الاستقلال وهكذا.

ونجد مثلا أن الدولة التى تستطيع توفير خدمة الصيانة لمنتجاتها فى أى سوق من أسواق العالم قادرة على فرض سعر أعلى مما لو كانت عاجزة عن ذلك، والدولة التى تحترم قاعدة مواعيد التسليم للبضاعة التى تعاقدت على تصديرها

تكون دائما أقدر على فرض سعر أعلى من الدولة التى لا تحترم مواعيد التسليم وهكذا.

٢/٥/١٢: العوامل المحيطة الخارجية:

وهنا نجد أن القيود على سياسة الأسعار ليست مالية أو فنية بل هى اقتصادية واجتماعية وسيكولوجية. وكذلك فإن قدرة المنشأة على التأثير فى هذه العوامل الخارجية تكون أقل كثيرا من قدرتها على التأثير فى العوامل الداخلية. ويترتب على هذا أن سلوك المنشأة (أو الدولة) بشأنها تكون صيغته محاولة التكيف معها أكثر منها محاولة التأثير والتغيير فيها. ويمكن تقسيم هذه العوامل المحيطة الخارجية إلى سبع مجموعات رئيسية:

١/٢/٥/١٢: العرف السائد:

تتميز كل صناعة وكل سوق بأساليب وتقاليد معينة فى التسعير سواء بالنسبة لأنماط التسعير الموسمى، أو طريقة عرض الأسعار فى تقديم العطاءات أو شروط البيع. أو مدى المنافسة السعرية. ومثل هذا العرف فى الواقع له تأثير كبير على سياسة الأسعار التى يجب على المنشأة اتباعها. خاصة وأن المديرين فى الحياة العملية يولون هذا الاعتبار أهمية كبيرة.

ومع ذلك فهذا العرف ليس مقدسا بطبيعة الحال، وكثيرا ما يخرج عليه متخذو القرارات سواء محليا أو دوليا. إلا أن المدير إذا فعل ذلك يجب أن يفعله عن دراسة وحسن تقدير، وتنصب الدراسة والتقدير على تقييم الآثار المترتبة على الانحراف عن العرف السائد، وخاصة بالنسبة لردود فعل المنافسين، وردود فعل المستهلكين، والمدى الزمنى الذى سنتمتع فيه بميزة نسبية قبل أن تلغيها ردود فعل الآخرين.

٢/٢/٥/١٢: قنوات التوزيع:

إن الأسعار تحدد فى إطار معين من قنوات التوزيع، وبالتالى فإذا كان السلعة التى تسوقها سيعيد من يشتريها بيعها، فعلينا أن ندرس ونقرر بشأن المدى الذى إليه سنحاول مراقبة الأسعار النهائية لإعادة بيعها، وإذا كنا نستخدم أنواعا مختلفة من قنوات التوزيع، فإن مسألة التفرقة فى الأسعار بينها تثار ويجب البت فيها، ونفس الشئ يحدث إذا اختلفت أطوال القنوات التى نستخدمها، كما هو الحال عندما نبيع نفس السلعة لكل من تجار الجملة وتجار التجزئة، وقد تؤثر الاعتبارات القانونية فى هذا الموضوع.

وهناك أيضا الاحتمال بأن نبيع نفس السلعة للمستخدم الصناعى وللموزعين فى نفس الوقت، وواضح أن هيكل الأسعار فى كل حالة سيختلف عن الآخرى وإذا فكرنا فى رفع السعر فلابد أن نأخذ فى اعتبارنا ردود فعل الموزعين، وتأثير رفع السعر على أرباحهم، واحتمال تأثير ذلك فى علاقتنا معهم.

وكل هذه الأمور يمكن أن نعرض أمثلة عليها عند التسويق محليا ودوليا إلا أن الأمر الذى يستوجب ذكرا خاصا هو إمكان الحصول على تعاون قنوات التوزيع فى الأسواق الخارجية، وبالأخص تلك الأسواق التى ندخلها لأول مرة. فمن المعروف أن الموزعين يكونون مترددين إلى حد كبير فى إضافة بائع جديد إلى قائمة مورديهم، خاصة إذا كان هذا البائع أجنبيا وغير معروف لهم. وسيظل ترددهم قويا إلى أن يتدبرون وسائل جذب خاصة تقنعهم بالتعامل معنا، وأهم هذه الوسائل أسلوب التسعير وهامش الربح الذى يسمح به لهم، ومدى التدخل فى الأسعار التى يعيدون البيع بها.

ومما يذكر أيضا أنه وإن كانت مراقبة أسعار إعادة البيع من المسائل الهامة فى التسويق المحلى، فإن لها أهمية معادلة أيضا فى التسويق الدولى، ومع

ذلك فتطبيق تلك المراقبة أصعب كثيرا فى الأسواق الخارجية عنه فى الأسواق المحلية.

٣/٢/٥/١٢: القوانين والقرارات الحكومية:

يتأثر تسعير المنتجات بالقوانين والقرارات التى تصدرها الحكومة فى مجال التسعير، ومن تلك القوانين تلك التى تحدد الحد الأقصى أو الحد الأدنى للسعر الذى يمكن للبائع أن يبيع به، كذلك ما يتعلق منها بالرسوم والضرائب وغيرها فى مجال التسويق الدولى فإن هذه القوانين تتضمن قوانين وقرارات الحكومة الحاكمة فى بلد المصدر وأيضا تلك السائدة فى الأسواق الأجنبية. مثل هذه القوانين والقرارات لها بالغ التأثير فى سياسة الأسعار.

فقد تتدخل الحكومة ـ وكثيرا ما تتدخل ـ بتحديد حد أدنى للسعر الذى يمكن البيع به للخارج، لأسباب متعددة، وهذا بالتالى يقلل من قدرة المنشأة المصدرة على تحديد السعر بالشكل الذى تراه، ويقلل من قدرتها على استخدامه كأداة فى المنافسة. ومن جهة أخرى فقد يكون مؤدى القرارات والقوانين الحكومية التشجيع على البيع بأسعار مخفضة فى الأسواق الأجنبية لتحقيق أغراض معينة، وعلى المنشأة فى هذه الحالة أيضا أن تلتزم بذلك أى أن سياستها التسعيرية تتكيف مع ما يفرض عليها من قوانين وقرارات.

وقد تؤدى القرارات والقوانين فى الحكومة المسيطرة على السوق الخارجى الذى نستهدفه أيضا إلى التأثير فى سياسة الأسعار، ومثال ذلك أن تفرض تلك الحكومة رسوما جمركية عالية على سلعة معينة للحد من استيرادها، وإذاء ذاك يجب علينا أن نتدبر أمر السعر الذى نبيع به إذا كنا نريد استمرار البيع فى هذا السوق.

١٢/٥/٢/٤: الأحوال الاقتصادية العامة:

فإذا كان المدير يتوقع تدهور الأحوال الاقتصادية بصفة عامة، فتأثير ذلك على الأسعار هو بالتخفيض حتى يمكن تصريف أكبر كمية من المخزون السلعى، وزيادة السيولة النقدية أولا لتجنب خسائر أكبر فى المخزون. وثانيا لانتهاز فرصة انخفاض الأسعار فيما بعد وشراء المواد بأسعار رخيصة. وبالعكس فعند توقع تحسن الأحوال الاقتصادية فقد تلجأ المنشأة لرفع الأسعار للاستفادة من موجة تزايد الطلب. ونفس هذه القواعد تسرى أيضا فى التسويق الدولى.

١٢/٥/٢/٥: الطلب:

لقد أعطى الاقتصاديون دائما عامل الطلب أهمية فائقة بين العوامل المختلفة المحددة للسعر. وهم على حق فى ذلك لأن العمل هو الذى يقدر قيمة السلعة. وبناء على تقريره يقرر قبول أو رفض السعر الذى يعرضه البائع. فالسعر يتحدد فى السوق. وكلما ازداد فهم المدير للسوق كلما زادت قدرته على تحديد السعر السليم. فالفهم السليم مثلا لسلوك المشترين فى الأسواق المختلفة يمكننا من تحديد السعر المناسب لكل سوق، ولكل قطاع من قطاعات نفس السوق.

ويهمنا هنا بالطبع ذكر اعتبار مرونة الطلب. إذ تتميز بعض الأسواق بمرونة فائقة فى الطلب على سلعة معينة استجابة لتغيير الأسعار، فى حين لا تستجيب أسواق أخرى لأى تغيير مماثل فى سعر نفس السلعة. فأسواق المجتمعات الفقيرة تكون أكثر استجابة لتخفيض الأسعار من أسواق المجتمعات الأحسن حالا. وبالتالى فالتقدير السليم لمرونة الطلب لابد وأن يكون عاملا

مساعداً فى تطبيق سياسة الأسعار السليمة.

أضف إلى ذلك أن السعر قد يؤثر على الطلب عن طريق تأثيره فى مكانة السلعة ومدى احترام المستهلكين لها. وبالتالى فإن على متخذ قرارات السعر أن يأخذ فى اعتباره ما إذا كان تخفيض السعر أو رفعه سيؤثر فى هذا الاتجاه وأن يحاول الاستفادة من تقديره لهذا الأمر بتطبيق السياسة السعرية.

١٢/٥/٢/٦: المنافسة:

لا يحتاج تأثير المنافسة فى سياسة الأسعار لتأكيد كثير فذلك أحد العوامل التى يصعب، بل يستحيل على أى منشأة تجاهلها إذا كانت تريد أن تضمن لأسعارها النجاح. ويقسم الاقتصاديون أنماط المنافسة إلى عدد أنواع تتراوح من المنافسة الكاملة إلى الاحتكار الكامل.

والحقيقة أن الأسواق العالمية لا تكاد تشهد أياً من هاتين الحالتين فالأنسب هو إما منافسة الحتكارية وإما احتكار قلقة . والوضع الأول هو الأكثر شيوعا وعلى أى حال حتى إذا تمتعت دولة بموقف احتكارى فى سلعة معينة فإن تماديها فى استغلال هذا الموقف من ناحية السعر لن يؤدى إلا إلى خلق المنافسة وأن لم تكن بالطريق التقليدى. كأن يخترع بديل صناعى لسلعة زراعية طبيعية تحتكر دولة معينة إنتاجها.

وعلى ذلك فالمقصود حين نتحدث عن المنافسة ليس فقط المنافسة الحالية وإنما أيضا المنافسة المحتملة وخاصة المنافسة المبنية على التقدم التكنولوجى.

٧/٢/٥/١٢: المحيط الاجتماعى:

وهنا بالطبع على متخذ قرار التسعير أن يأخذ فى اعتباره الظروف الاجتماعية فى كل من الأسواق الأجنبية والمحلية، ونظرة المستهلكين إلى السعر كمقياس للقيمة، وكمقياس للجودة، وكأداة للمظهرية.

٦/١٢ ـ طرق التسعير:

عبر فترة من الزمن استخدم عدد من الشركات طرق مختلفة لتحديد أسعارها ومن هذه الطرق ما يلى:

١/٦/١٢: طرق التسعير المبنية على التكلفة:

١/١/٦/١٢: التسعير على أساس التكلفة الكلية:

ترتكز هذه الطريقة على أساس أن سعر بيع الوحدة المنتجة من السلعة يساوى التكلفة الاجمالية للوحدات المنتجة مضافا إليها نسبة ربح معينة لتغطية الربح المتوقع للوحدة المنتجة، وفيما يلى مثال لبيان ذلك:

تشير أرقام التكلفة الخاصة بأحد مقاولين المبانى إلى ما يأتى:

	جنيه
ـ تكلفة العمل والمواد المطلوبة لبناء وبيع عشرة منازل تساوى	١٥٠,٠٠٠
ـ مصاريف أخرى (إيجارات، إهلاكات، مرتبات وأجور الإدارة)	٥٠,٠٠٠
التكلفة الإجمالية	٢٠٠,٠٠٠
+ ١٠٪ من التكلفة كنسبة ربح متوقعة	٢٠,٠٠٠
∴ إجمالى التكلفة ونسبة الربح المطلوبة	٢٢٠,٠٠٠

أى أن كل منزل من العشرة منازل يباع بمبلغ بـ ٢٢,٠٠٠ جنيه.

ولكن بقدر بساطة هذه الطريقة وسهولة فهمها الا أن هناك مشكلة اساسية

تواجه تطبيقها وهذه المشكلة هى ان اجمالى التكاليف عبارة عن محصلة لانواع مختلفة من التكاليف لاتتغير كلها بنفس نسبة زيادة الانتاج أو نقصه ومن ثم فان بالرجوع الى المثال السابق الخاص بتشبيد المنازل نلاحظ الاتى:

فى حالة بيع المقاول الثمانية منازل فقط فان اجمالى الايراد يصبح ١٧٦٠٠٠ جنيه، تكاليف العمل والمواد لها يبلغ ١٢٠٠٠٠ جنيه بمعدل ١٥٠٠٠ جنيه للمنزل الواحد كما ان المقاول سيظل يتحمل كل التكاليف الثابتة ٥٠٠٠٠ جنيه وبالتالى يصبح اجمالى التكلفة الكلية ١٧٠٠٠٠ جنيه ومعنى ذلك أن صافي الربح المحقق ٦٠٠٠ جنيه فقط، بمعدل ٧٥٠ جنيه للمنزل الواحد بدلا من ٢٠٠٠ جنيه كربح كان يتوقعه.

اى ان طريقة التسعير إعتمادا علي التكلفة الاجمالية تفترض ان كل الانتاج سيتم بيعه، بالاضافة انه اذا كانت نسبة الانتاج قليلة فيعني ذلك ان وحدة الانتاج ستباع بسعر مرتفع لاجل تغطية اجمالى التكاليف وتحقيق نسبة ربح في نفس الوقت. كما أنه يصبح من غير المعقول رفع سعر الوحدة المنتجة فى حالة انخفاض الانتاج كما يوجد تحفظ اخر يتمثل فى عدم اخذ ظروف الطلب فى الحسبان عند اتخاذ قرار التسعير ومن ثم نجد أن استخدام المنتجين لهذه الطريقة فى التسعير يعتبر محدودا.

٢/١/٦/١٢: التسعير على اساس التكلفة الحدية:

يستخدم اسلوب التسعير الحدى النظرية الاقتصادية ومفاهيمها فى تحديد السعر الامثل، حيث نجد أن التكلفة الحدية والايراد الحدى هما العاملين الحاسمين فى نموذج تحديد السعر، ويستخدم اصطلاح التكلفة المضافة Incremental بدلا من الحدية Marginal اشارة الى أن الشركة لاتعنى بالفروق الدقيقة كاختلاف المبيعات بوحدة واحدة، وانما تهتم فى اتخاذ القرار بمشكلات اوسع نطاقا مثل زيادة الانتاج بـ ١٠٠٠ وحدة على اننا نستخدم اللفظين هنا

وكانهما بمعنى واحد.

وطبقا لسياسة التسعير الحدى فإن الشركة تدرس وتقيم التغييرات التى يمكن ان تحدث في التكاليف وفى المبيعات كنتيجة للتغيير فى السعر أو فى حجم الانتاج وذلك بحثا عن النقطة التى عندها تتعادل الاثار الايجابية مع الاثار السلبية (الايراد الحدى مع التكلفة الحدية). بمعنى أن الادارة تهتم وفى نفس القوت بمنحنى الطلب ومنحنى العرض.

وكى تستطيع الشركة ذلك يتعين تحليل جميع عناصر التكاليف وتحليل علاقتها (أى درجة تغيرها) جميعا مع حجم الانتاج وحجم المبيعات. والتكاليف التى تهمنا فى التحليل الحدى هى التكاليف التى ستتغير (بالزيادة أو بالنقص) مع تغيير حجم الانتاج والمبيعات، اى من اتخاذ القرار بسعر معين. أما كل التكاليف الثابتة فهى تكاليف غير هامة بالنسبة للتحليل الحدى لانها تكاليف لايمكن استردادهاونتجت عن قرارات ماضية وسوف تستمر فى التواجد بصرف النظر عن القرار الذى تتخذه الآن.

ويسود الاعتقاد عموما بأن التكلفة المضافة لايمكن قياسها وان كان قياسها صعبا فانه بالتأكيد ليس سهلا فى اغلب مواقيت التسعير اما اذا نظرنا الى جانب الايراد فاننا نجد الصورة مختلفة تماما فالتعرف على منحنى الطلب يتطلب تقييما لكل العوامل والقوى السوقية المؤثرة فيه وتلك لاسيطرة للشركة عليها ولامعلومات دقيقة متوافرة عنها. علي أن التقدم فى مجال بحوث التسويق يمكن أن يكون قد سهل هذه المهمة الي حد ما. حيث يمكن بوسائل البحث الحديثة ان نصل الى تنبؤات معقولة بحجم المبيعات عند مستويات سعر مختلفة وفى بلدان مختلفة.

وتواجه الشركة التى تعمل في مجال التسويق الدولى مشاكل مضاعفة واكثر تعقيدا بشأن تقييم وتقدير الطلب فى اسواقها المشتته فى أنحاء العالم

وذلك بسبب عدم الاستقرار السياسى فى اغلب البلدان المتخلفة وهذه هى اغلب بلدان العالم فعدم الاستقرار السياسى يعنى صعوبة التنبؤ بدرجة كبيرة. مما يعنى مرة أخرى صعوبة التحليل الحدى بغرض التنبؤ وغالبا ماتعتمد الشركات التي تعمل فى اسواق غير مستقرة سياسيا الى التركيز على تحقيق اقصى ربح في اسرع وقت (قبل ان تتقلب الظروف)، وغالبا ماتؤدى هذه السياسة الي اثارة عداء الحكومة الاجنبية ويدفعها الي اتخاذ اجراءات أو قرارات فى غير صالح الشركات التي تتبع هذه السياسة

وحين ينتهى اعداد تقديرات عن التكلفة الحدية والايراد الحدى فى مستويات السعر المختلفة واحجام الانتاج والمبيعات وذلك بالنسبة لكل منتج على حدة أو لكل مجموعة من المنتجات على حدة، وحين تتم المقارنة بين الاسواق المختلفة، يكون لدى الشركة فكرة جيدة عن السياسة السعرية الواجبة، على انها لايجب ان تقتصر على تقييم الموقف الحاضر فقط. وانما يجب ايضا ان تتطلع الى المستقبل وتأخذ فى اعتبارها لدى رسم سياسة لاسعار التغيرات المنتظر حدوثها فى المدى الطويل على التكاليف والطلب، اى يجب النظر الى دورة حياة المنتجات وتكاليف احلال الاصول الثابتة، والتغيرات المنتظرة فى الظروف الاقتصادية، قبل التوصل الى السياسة السليمة للاسعار.

٣/١/٦/١٢: التسعير على اساس اضافة نسبة ربح على التكلفة بمعرفة الوسطاء:

هذه الطريقة شائعة الاستخدام فى اوساط تجارة التجزئة والجملة فبمقتضاها يقوم تاجر التجزئة باضافة مبلغ معين علي مايدفعه للمنتج مقابل شراءه لمنتج معين، ومن ثم فانه بهذا يضيف الى ما يتحمله من نفقات بجانب مادفعه للمنتج (قيمة ثمن شراء السلعة) نسبة ربح ويتم هذا على اساس تقديرى بحيث يمكن من تغطية تكاليفه والاحتفاظ بنسبة ربح معقوله. هذا وقد

يعتاد بعض التجار على تسعير المنتجات التى يقومون ببيعها باضافة نسبة (هامش) معين لكل منتجاته التى يتاجر فيها. ولاشك ان تقدير هذه النسبة يعكس مدى خبرة التاجر ومدى قدرته في تغطية تكاليفه وتحقيق الربح المناسب لكل نشاطه.

على أن هناك بعض تجار التجزئة الذين يعملون علي اضافة نسبة هامش مختلفة تبعا لطبيعة المنتجات التي يتعاملون فيها وماتحتاجه من تميز في الاسعار فضلا عن الخدمات التى يؤيدونها .... الخ ومامن شك أن نسبة الاضافة المختلفة لمنتجات مختلفة تعكس اعتبارات المنافسة وبعض الخصائص الاخرى التى تتعلق بالطلب.

وتجدر الاشارة الى أن تجار التجزئة وغيرهم لايقومون بتحديد السعر الاساسى عادة انما يحدده منتج كل سلعة. ولكن مع هذا فهناك فهناك فرصة لكل وسيط باضافة نسبة يراها هو مناسبة من وجهة نظره. وعلى ذلك يمكن القول ان السعر الاساسى يوضع بمعرفة المنتج مع اخذه ظروف السوق في الاعتبار.

تقييم اسلوب التسعير على اساس التكلفة:

لاشك ان التسعير اعتمادا علي مبدأ الاضافة على التكلفة له بعض الجوانب الايجابية ومن اهم هذه الجوانب هو ان التكاليف شئ يمكن تقديره نسبيا اذا ماقورن ذلك بمبدأ تحديد السعر على اساس ظروف السوق واحتياجات ورغبات المستهلكين وفي هذه الحالة لايمكن تقدير التكاليف بسهولة. الا ان مفهوم التسعير على اساس التكلفة موضع تحفظات كثيرة منها:

- ان توفر البيانات الخاصة بالتكاليف على نحو يتوفر فيها الكمال والدقة امر موضع شك كبير خاصة البيانات المتعلقة بالنواحى التسويقية وكذلك بالنسبة

للمنتجات الجديده، فانه من الصعب تقدير اجمالى تكاليفها لان حجم الطلب المرتقب عليها لايكون معروفا بعد.

- عدم دقة تقديرات حجم الطلب بالمنشآت فى ضوء الاعتماد علي طريقة التسعير علي اساس التكلفة. ومرجع ذلك صعوبة وتحليل الطلب وتقدير المبيعات عند مستويات مختلفة من الاسعار مما ينعكس على صعوبة تحديد حجم المبيعات المرتقبة.
- والصعوبة الاساسية فى هذا النظام للتسعير تكمن فى طريقة تحميل النفقات غير المباشرة، فهناك معدلات تحميل مختلفة يمكن اتباع ايهما تبعا لتقدير المسؤلين لمدى صلاحيتها، وبما أن الفيصل هو التقدير الشخصى، وبما أن كل معدل سيخرج لنا رقم تكلفة مختلفا فان اى قاعدة سنتبعها ستكون قابلة للنقاش.
- كذلك، فان هذا النظام يتعرض للانتقاد من وجهة نظر ان التكلفة الكلية تتأثر الى حد كبير بالاسعار، فكيف نجعل التكلفة هى اساس الاسعار اذا كانت التكلفة ستتفاوت باختلاف الاسعار.. وتأثر التكلفة بالسعر يمكن ادراكه اذا تذكرنا ان عناصر التكلفة فيها الثابت وفيها المتغير ونصيب الوحدة من التكاليف الثابتة سيتغير بتغير حجم الانتاج وحجم الانتاج يتغير بتغير حجم المبيعات وحجم المبيعات يتأثر بالاسعار وعليه فان نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة سيتأثر بالاسعار اى ان التكلفة للوحدة ستتأثر بالاسعار.
- واذا كان البائع يرى من العدل تغطية السعر الاجمالى للتكاليف فان المشترى قد لايشاركه رأيه، فتكاليف البائع لاتعنى المشترى في شئ انما تعنيه ان يدفع السعر الذى يراه هو عادلا بالمقارنة بمنفعة السلعة له وباسعار لدى المنافسين.
- كذلك فان هذه الطريقة تتجاهل الطلب تجاهلا تاما وهو سلوك ساذج بالنظر الى ان السعر يتغير ويتأثر بقوى العرض والطلب فى أى وقت من الاوقات،

وكما قلنا من قبل، فانها تتجاهل تأثير المنافسة.

والحقيقة أننا نكون قد ظلمنا سياسة التسعير هذه، اذا افترضنا انها تستخدم نسبة جامدة للاضافة كهامش ربح دون اى مرونة فى كل الاحوال، فالمشاهدة عملا هو ان المشروعات التى تطبق هذه السياسة تحاول تغيير نسبة الاضافة حسب ظروف السوق وان تفاوت كل مشروع فى مدى حساسيته لظروف السوق.

ولعله من الانصاف القول بأن التكلفة الحدية أو اتكلفة المستقبلة (تكلفة الاحلال) تكون هى الاجدر بأن تستخدم كاساس للتسعير من مفهوم التكلفة الكلية، ومع ذلك فان المدير تواجهه الصعوبات ايضا بشأن تحديد التكلفة الحدية أو التكلفة المستقبلة.

وقد يثور التساؤل حول الاسباب التى تجعل سياسة التسعير على أساس التكلفة الكلية هى المفضلة لدى الكثير من رجال الاعمال رغم العيوب الواضحة التى تشوبها ويمكن اجمالى هذه الاسباب باختصار فيما يلى:

أ ـ القول بأنها هدف امثل وليس هدف يطبق دائما وبجمود.

ب ـ الاعتقاد بأن الطريقة عادلة.

جـ الاعتقاد بأنها تحقق اقصى الارباح في الاجل الطويل.

د ـ تغيير الاسعار كثيرا بسبب عدم الاستقرار والمضايقة لرجال البيع.

هـ ـ إنها طريقة آمنة لرجال الاعمال .

و ـ رجال الاعمال يفضلون الاستقرار وتستخدم التكلفة الكلية كمرشد للتسعير.

وفى مواجهة سوق نحن غير متأكدين منه وفى ظل معلومات غير كاملة وقد تكون هذه الطريقة ارخص بكثير من محاولة الحصول علي معلومات عن الطلب وردود الفعل المتوفعة للتغيرات في الاسعار، فهى بالتالى تقلل من تكاليف اتخاذ القرارات.

وبالرغم من الانتقادات الموجهة الى اسلوب التسعير على أساس التكلفة عموما، الا ان ذلك لايعنى اهمال التكاليف تماما عند القيام بعملية التسعير اى ستظل التكاليف عنصرا مؤثرا يجب اخذه فى الحسبان عند تحديد السعر اذ ان التكلفة هى الاساس الذي تستند عليه اسعار الشركة فاذا ماانحرفت احدى الشركات عن هذا الاساس وظلت فترة طويلة لاتعتمد على التكاليف كاساس فانها ستجبر على الخروج من السوق تاركة لغيرها المجال، لان الشركات عادة لاتبيع منتجاتها باقل من تكلفتها الحقيقية اللهم الا إذا كان هذا لبعض اوصاف بهدف ايجاد نوع من الرواج على خط منتجاتها او ايجاد نوع من القبول على بعض الأصناف الاخرى التى تدر ربحا أكثر.

مما سبق نخلص الى أن التكاليف تهئ نقطة للشركة لتنطلق منها عند حساب اسعارها ولكن يجب على الشركات ان تجرى تعديلا على هذه الاسعار طبقا لظروف السوق - عوامل الطلب - حيث ان اغفال هذه الظروف يخل بواقعية نسبة الاضافة الى التكلفة كاساس للتسعير.

٢/٦/١٢: طريقة تحليل نقطة التعادل:

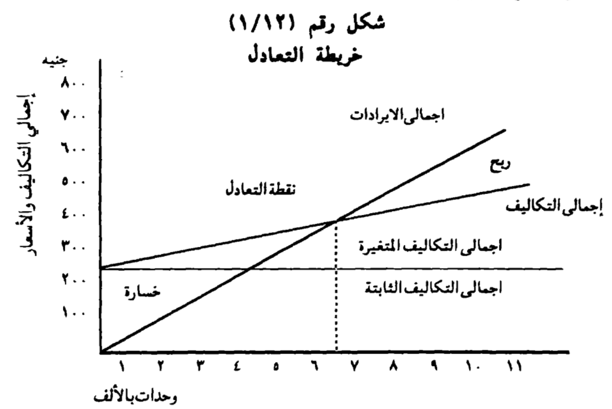
من الطرق المستخدمة فى تحديد السعر استنادا الى حجم الطلب وتغطية التكاليف هو مايعرف باسلوب نقطة التعادل. ونقطة التعادل هى عبارة عن حجم المبيعات الذى عنده تتعادل الايرادات مع اجمالى التكاليف بافتراض سعر بيع للوحدة المنتجة ثابت وبزيادة حجم المبيعات عن مقدار نقطة التعادل تتحقق الارباح، والعكس فان أى مستوى انتاج يقل عن نقطة لتعادل سينجم عنه البيع بخسارة.

وهكذا نجد ان نقطة التعادل تعتبر اداء فعالة للتسعير خاصة اذا ماكانت الشركة تستهدف من سياستها السعرية تعظيم ارباحها.

كيفية تحديد نقطة التعادل:

يمكن تحديد نقطة التعادل من الشكل الاتى وذلك بافتراض ان سعر البيع للوحدة هو ٨٠ جنيه.

شكل رقم (١٢/١)
خريطة التعادل



ويلاحظ من الشكل السابق ان تكاليف الشركة الثابتة ٢٥٠ جنيه والتكلفة المتغيرة عن الوحدة ٣٠ جنيه.

وهكذا نجد ان اى ايراد يزيد عن ٣٠ جنيه للوحدة يسهم فى تغطية التكاليف الثابتة ويتم تحديد نقطة التعادل بموجب المعادلة الاتية:

$$\text{نقطة التعادل بالكمية} = \frac{\text{اجمالى التكاليف الثابتة}}{\text{مساهمة الوحدة (الهامش)}}$$

$$= \frac{٢٥٠}{٨٠ - ٣٠} = \frac{٢٥٠}{٥٠} = ٥ \text{ (ألف وحدة)}$$

وهكذا فإن أى كمية مباعة تقل عن كمية التعادل سوف يترتب عليها تحقيق خسارة، والعكس صحيح (انظر للشكل رقم ١/١٢).

الانتقادات الموجهة لطريقة نقطة التعادل وتقييمها:

مما لاشك فيه ان احدا لايستطيع ان يؤكد صلاحية اسلوب التعادل فى التسعير بشكل قاطع: ذلك لان هناك عدد من التحفظات التى اثيرت حول صلاحيتها وتمثل هذه التحفظات فيما يلى:

- ان معظم الفروض التى تقم عليها غير موضوعية ومن تلك الفروض افتراضها ان التكاليف تأخذ شكل خطى، ومن ثم تكون قيمتها محدودة كاداة للتسعير بالنسبة للشركات التى تتعرض تكاليفها لتذبذبات من وقت لاخر.

- من الاسباب الاخرى التى تحد من واقعية نقطة التعادل كاداة للتسعير اهمالها لحجم الطلب فى السوق عند مستويات اسعار مختلفة وبذلك فهى تعتمد علي التكاليف فقط كما يلاحظ ان منحني الايرادات في الشكل السابق يوضح فقط ما يكون عليه الايراد عند مستويات اسعار مختلفة وبافتراض بيع كميات محددة بهذه الاسعار، وبالتالى فان يفترض ان الشركة ستبيع كل الانتاج عند ذلك السعر المحدد، وطبيعى ان هذا الافتراض يلغى المنافسة الفعلية فى السوق. لذلك يلاحظ ان منحنى التعادل يبين فقط الكمية التى يتعين بيعها عند السعر المحدد للوصول الى نقطة التعادل وهو امر غير مؤكد الحدوث، اذ قد تكون الكمية التى من الممكن بيعها فى السوق بالسعر المحدد اقل من نقطة التعادل، وعلى سبيل عند سعر بيع الوحدة ٨٠ جنيه فان نقطة التعادل ستكون ٥ وحدات فعلى فرض انه تم بيع ٣ وحدات فقط فان الشركة لن تصل الى نقطة التعادل وبالتالى ستحقق خسارة.

ويمكن القول ان عدم كفاءة طريقة نقطة التعادل يمكن علاجها من خلال تقدير

اجمالى الطلب الموجود فعلا عند مستويات اسعار مختلفة للسلعة.

وبالرغم من تلك الانتقدات الموجهة لنقطة التعادل الا ان ذلك ليس مدعاه لان تلغيها الادارة من حسابها كاداة للتسعير اذ تعتبر ذات اهمية خاصة اذا ما استخدمت على نحو يجمع بينها وبين تحليل حجم الطلب الفعلى كما انه في الحالات الاولية البسيطة تعتبر نقطة التعادل اداة مساعدة وفعالة وذلك لان معظم الشركات فى المدى القريب تواجه بنوع من الاستقرار فى تكاليف وتركيب الطلب على منتجاتها.

٣/٦/١٢ التسعير على اساس السوق:

منطق هذه السياسة هو عكس منطق السياسة السابقة. فى حين تركز السياسة السابقة على التكلفة، تكون بؤرة الاهتمام هنا هى السوق اذ تدرس الشركة هيكل الاسعار فى الصناعة ثم تحدد اسعارها في ضوء نتائج هذه الدراسة بما يتلاءم واحوال السوق وتكون هذه السياسة هى البديل الوحيد المتاح حين يصعب على الشركة قياس التكاليف. وتطبق هذه السياسة غالبا فى الاحوال التى يتزعم الصناعة فيها شركة كبيرة تكون بمثابة القائد فى التسعير حيث تكون سياسة مسايرة المنافسة هى السياسة الامنة الوحيدة.

كذلك قد تكون هذه السياسة اسلوبا تتبعه الشركة لتجنب حرب الاسعار فى ظل اقتصاديات احتكار القلة وهى تتميز ايضا بانها اقل تكلفة فى تطبيقها واسهل فى تنفيذها من محاولة احتساب التكاليف ودراسة الطلب بدقة وهى تبدو كما لو كانت لها مزايا عملية مؤكدة علي أى سياسة انفرادية فى التسعير.

ومن الخطأ تصور ان مسايرة السوق فى التسعير سياسة يقتصر على اتباعها صغار المنتجين أو الشركات متوسطة الحجم فقط، فقد اثبتت الدراسات ان بعض الشركات الكبيرة فى امريكا كانت تتبع هذه السياسة. ومن الخطأ

ايضا تصور أن مسايرة السوق في التسعير هو موقف يضمن أن السعر يتحدد اوتوماتيكيا فى سوق المنافسة الكاملة وانما الشركة عادة ماتكون لديها الحرية فى اختيار السعر الذي تراه ولكنها تفضل اختيار السعر السائد فى السوق باعتبار انه من الامن اتباع الأخرين فى التسعير.

وهذا وتتجه بعض الشركات الى ان تحاول تكييف هيكل التكاليف بها بما يتلاءم مع السعر الذي حدد مقدما، كما هو الحال فى الملابس والسيارات والاسطوانات. وتلك بالطبع منتجات معروفة بلغت من النضج حدا يجعل المنافسين والمستهلكين يقبلون الاوضاع المستقرة لعلاقات الاسعار. وطبقا لهذا الاسلوب فان الاسعار تحدد اولا فى ضوء ظروف الطلب واسعار المنافسة وبعد ذلك تعمل الشركة على الاحتفاظ بالتكاليف فى مستوى معين يتلاءم مع هذه الاسعار السابق تحديدها وذلك لتحقيق اهداف الربح المطلوبه.

٧/١٢ ـ سياسات واستراتيجيات التسعير

Price policies and strategies

إن الادارة ـ بعد تحديد قائمة الاسعار الاساسية للمنتجات ـ مطالبة باختيار وتحديد عدة سياسات تتصل بالبنيان السعرى ويتطلب ذلك بالضرورة الاجابة اولا علي عدة تساؤلات حول انواع الخصم وماهية المسموحات التى يتعين علي الشركة منحها للعملاء. وعليه فاننا سنتناول اولا بعض انواع الخصومات والمسموحات التى درجت الشركات على منحها للعملاء، ثم نتناول بعد ذلك السياسات السعرية المختلفة التى تتبعها الشركات المختلفة.

١/٧/١٢: الخصومات والمسموحات: Discounts and allowances

ان الخصومات والمسموحات تنعكس فى شكل تخفيض في قائمة الاسعار فقد يكون التخفيض فى شكل نقدى أو بعض الامتيازات الاخرى مثل تقديم

سلع مجانية أو عينات.

ان الفلسفة التى تقوم عليها الخصومات والمسموحات تنبع من حقيقة هامة وهى ان الادارة تتوقع عودة العميل للتعامل مع الشركة تسويقيا بحيث ان قيمة هذا التعامل تعادل علي الاقل حجم ذلك الخصم أو المسموحات التى منحت العميل من قبل.

وعموما فان اهم الخصومات والمسموحات تتمثل فى خصم الكمية. والخصم التجارى والنقدى، والخصم الموسمى ومسموحات النقل.

١٢/٧/١/١: خصم الكمية Quantity discounts

ان الغرض الاساسى من خصم الكمية هو حث العميل علي الشراء بكميات كبيرة او كثيرة من المشروع أو لدفعه للتركيز فى معاملاته الشرائية على الشراء من المشروع فقط دون غيره. ولذلك يمكن القول ان خصم الكمية عبارة عن تخفيض فى قائمة الاسعار يقدمه البائع لعملائه بهدف حثهم على الشراء بكميات كبيرة او لدفعهم للاعتماد على البائع كمصدر وحيد لمشترياتهم.

وهناك نوعان من خصم الكمية، خصم الكمية المتجمع، وخصم الكمية غير المتجمع (المفرد): ان خصم الكمية المفرد يقوم على أساس منح العميل خصما مستقلا على كل طلب بيع لمنتج أو اكثر من منتج. ومن فوائد مثل هذا النوع من الخصم دفع العملاء علي مزيد من الطلبات الكبيرة. اما خصم الكمية المتجمع فيمنح للعميل على اجمالى الكمية المشتراه على امتداد فترة من الزمان اذا زاد اجمالى الكمية عن حجم معين أو بلغ حدا معينا. ومن مميزات هذا الخصم انه يربط العملاء بالبائع برباط وثيق خلال فترة الشراء كما يعتبر هذا النوع من الخصم اكثر قابلية للتطبيق على مبيعات السلع القابلة للتلف بسرعة.

١٢/٧/١/٣: الخصم التجارى: Commerical discounts

يطلق احيانا على الخصم التجارى اصطلاح الخصم الوظيفى، ويعتبر الخصم التجارى تعديل للسعر حيث يقدم للمشترين نظير الوظائف التسويقية التى يفترض قيامهم بها أو انجازها. ويختلف الخصم التجارى من صناعة لاخرى تبعا لاختلاف بعض العوامل منها: طبيعة الاصناف المطلوبة بمعرفة مختلف الوسطاء، الاختلافات في القنوات التسويقية المستخدمة وهكذا.

١٢/٧/١/٣: الخصم النقدى: Cash discounts

يعرف الخصم النقدى بخصم تعجيل الدفع وهو مشروط برغبة العميل فى الاستفادة من الخصم من عدمه، وهو عبارة عن تخفيض للعميل اذا ماقام بسداد قيمة مشتريات خلال مدة معينة. ويتم حساب الخصم على صافى المبلغ المستحق بعد طرح الخصم التجارى وخصم الكمية من الفاتورة المبدئية.

١٢/٧/١/٤: الخصم الموسمى Seasonal discounts

تقوم بعض الشركات التي تنتج أو تتعامل فى سلع ذات طلب موسمى بمنح عملائها الذين يقبلون على شراء هذه السلعة فى مواسم تحددها خصما معينا وذلك تشجعيا لهؤلاء المشترين على الشراء فى هذا الفصل، عملا علي انعاش الانتاج والتعامل فى فصول الركود الموسمى.

١٢/٧/١/٥: مسموحات الترويج: Promotional allwances

مسموحات الترويج (تنشيط المبيعات) هى عبارة عن خصومات من السعر يمنحها البائعين للمشترين نظير قيامهم بخدمات ترويجية.

وهذه المسموحات قد تكون فى شكل بعض العناصر الترويجية يزود بها البائعون المشترين مثل السلع المجانية.

٦/١/٧/١٢: الخصم المقدم:

يجمع الخصم المقدم بين كل من الخصم النقدي والخصم الموسمى فمثلا تتجه شركات تصنيع الاسماك نحو الحصول على طلبات من تجار الجملة والتجزئة لمنتجاتهم فى فترة وشهور الشتاء ومن ثم حيث تؤرخ كمبياله البيع بـ ٢/ ١٠ صافى ٣٠ يوم مثلا وهذا يعنى أنه يمكن الاستفادة من الخصم فى حالة دفع القيمة خلال عشرة ايام ولكن اذا لم يتمكن من سداد القيمة فيعنى ذلك ان الكمبيالة تستحق الدفع فى خلال ٣٠ يوم من تاريخ اصدارها.

٧/١/٧/١٢ مسموحات السمسرة Brokerage allowances

فى حالة الاعتماد على السماسرة لتوزيع المنتجات فعادة مايمنح هؤلاء السماسرة نسبة خصم من المبيعات التى قاموا بتوزيعها ولاشك ان هذه القيمة التى تدفع لهم هى بمثابة شكل اخر من اشكال الخصم التجارى.

٨/١/٧/١٢: سياسات التسعير جغرافيا:

ان التسعير يفرض على البائع ان يأخذ فى الاعتبار عامل تكاليف النقل الذى يشتمل على شحن المنتج الي المشترى وهذا الاعتبار تزايدت اهميته لان النقل اصبح يمثل جزءا كبيرا من اجمالى التكاليف المتغيرة وبالتالى تشكل سياسات التسعير على اساس تحميل المشترى كل تكاليف النقل أو يتحمل البائع بكل هذه التكاليف او يتم تحميلها لكل من البائع والمشترى مناصفة بينهما، ومثل هذا القرار يكتسب اهمية من خلال حدود سوق الشركة ومواقع مصانع منتجاتها، ومصادر حصولها على المواد الخام، وقوة المنافسة التى تتمتع بها منتجاتها في مختلف الاسواق.

٢/٧/١٢ سياسات التسعير:

على المنتج ان يحدد اذا ماكانت سياسته السعرية ستقوم على اساس سياسة السعر الموحد ام سياسة التسعير المتغير:

١٢/٧/٢/١: سياسة السعر الموحد:

وتعنى هذه السياسة تقديم نفس السعر لكافة العملاء الذين يقومون بشراء منتجات الشركة تحت نفس الظروف ونفس شروط البيع والكميات. أما الخصومات والمسموحات فان هذه السياسة قد تشملها اذا كانت تمنح للعملاء علي أسس متماثلة. ومن مميزات هذه السياسة مايلي:

انها تدعم ثقة العملاء فى البائع ايا كان نوعه سواء كان على مستوى المنتج أو تاجر الجملة او تاجر التجزئة كما انها توفر وقت وجهد كل من البائع والمشترى هذا الى جانب انها تعتبر عادلة خاصة بالنسبة لصغار المشترين.

١٢/٧/٢/٢: سياسة السعر المتغير:

وتعنى بيع نفس السلعة وفى نفس الوقت لنفس الفئة من العملاء الذين يقومون بشراء نفس الكميات بنفس الشروط ولكن باسعار مختلفة. وبمعنى آخر قيام الشركة ببيع نفس الكميات من نفس السلعة لمشترين متماثلين باسعار مختلفة فمثلا قد يبيع التاجر منتجاته لاحد معارفه باسعار اقل، كما قد يعتمد البائع على بيع السلعة أقل عملا على جذب عملاء معينين للتعامل مع الشركة. وطبيعى انه في ضوء اتباع تغير الاسعار فان السعر يحدد وفقا لظروف المساومة. ومن مميزات هذه السياسة انها تتيح للبائع مرونة التعامل مع مختلف العملاء، كما قد تساعد البائع في التغلب على منافسة بتغيير الاسعار كما ان البائع قد يغرى المشترى بمنحه سعر اقل كميزة افضل لان الدلائل تشير على انه سيصبح مشترى كبير فى المستقبل.

وبالمقارنة بين سياسة السعر الموحد وسياسة تغير الاسعار يمكن القول أنه:

- من وجهة نظر المنتجين فان سياسة السعر المتغير اقل قبولا عموما من سياسة السعر الموحد.
- قد يتضرر العملاء من سياسة السعر المتغير إذا علموا أن البعض قد اشترى

نفس السلعة بسعر اقل مما سبق واشتروا به.

- كما قد تكون سياسة الاسعار المتغيرة سببا في إشتعال حرب الاسعار وذلك بأن تدفع بعض الصناعات باجراء تغييرات فى الاسعار لمقابلة المنافسين بالمثل.
- اتباع سياسة السعر المتغير قد يترتب عليه ارتباك فى متاجر التجزئة كما تتطلب إحكام الرقابة على العاملين منعا لتلاعب.

٨/١٢ - الجوانب الاساسية فى استراتيجية التسعير:

نتناول فى هذا الجزء لبعض الجوانب الاساسية الاخرى لاستراتيجية التسعير وذلك على النحو التالى:

١/٨/١٢: استراتيجية الأسعار ودورة حياة المنتجات:

تعتمد الشركة في نموها الى حد كبير على تقديم المنتجات التى سبقها المنافسون ولاقت نجاحا وقبولا فى السوق أو على تقديم منتجات تبتكرها وتسبق الاخرين بها، والسؤال هو كيف يجب على الشركة ان تسعر منتجاتها المبتكرة أو المتميزة عن غيرها تميزا كبيرا؟ ويجب اولا استبعاد فكرة التسعير الاحتكارى لانه نادرا ماتستمر الشركة فى احتكارها لمنتج الجديد وقتا طويلا حيث يسارع المنافسون الى انتاجه اذا لاقى فى الاسواق نجاحا ومن الاسلم ان نفترض ان اغلب المنتجات الجديدة تتحول الى منتجات شائعة مع مرور الوقت وبالتالى يجب ان ننظر الى المشكلة ليس من وجهة نظر تسعير منتج جديد بقدر ماهى تسعير منتج "عرضه لفقد جدته» فدوره جدة وتميز المنتج تبدأ كما يقول "جول دين" باختراع منتج جديد وعادة مايسجل الاختراع ثم يطور وينتج ويباع، وغالبا مايلى ذلك زيادة سريعة فى المبيعات كلما زاد تقبل السوق له وهنا يبدأ تميز وجدة المنتج فى التناقص، وكلما تناقصت الجده كلما بدأ استقلال المنتج الاصلى فى التسعير فى الزوال، حيث يتحول الاختراع الجديد الي سلعة شائعة

ينتجها الجميع أو اغلبهم.

وتحدث على مدار تلك الدورة تغيرات كبيرة فى مرونة الطلب استجابة للأسعار واستجابة لوسائل الترويج، كما تحدث تغيرات فى تكاليف الانتاج وتكاليف التوزيع، ولايتسع المجال هنا لسرد امثلة لهذه التغيرات، وانما يهمنا التأكيد على ضرورة ان يكيف المشروع استراتيجية الأسعار بما يتلاءم مع المرحلة التى يمر بها المنتج من حيث درجة جدته وتميزه.

وفيما يلي سنستعرض سياسة التسعير فى مرحلة تقديم المنتج الجديد والتسعير فى مرحلة نضج المنتج فى السوق:

١/١/٨/١٢: تسعير المنتجات الجديدة:

يستمد تسعير المنتجات الجديدة اهميته من اعتبارين اولها تأثيره المباشر على حجم المبيعات التى يمكن تحقيقها وثانيهما تحديده المباشر لكمية الدخل التى يمكن الحصول عليها من هذه المبيعات. لانه اذا تحدد السعر باعلي مما يجب فالغالب ان يكون حجم المبيعات ضئيلا بدرجة قد لاتسمح حتى بتغطية النفقات غير المباشرة، واذا تحدد باقل مما يجب فقد لانستطيع حتى استعادة النفقات المباشرة.

ويستدعى تسعير المنتجات الجديدة معالجة خاصة نتيجة لجدة وتميز المنتجات فلا احد يبيع نفس الشئ غير الشركة التى تنتجه، على أن هذه الجده غالبا ماتكون لفترة محددة كما سبق وبينا، فسرعان ما ينتج المنافسون بدائل مقلدة.

ورغم ان تقليد المنافسين للمنتج الجديد امر لامفر منه فى كل الاحوال تقريبا، فان الشركة التى تقدم المنتج الجديد تستطيع باستخدام سياسة الاسعار المناسبة ان تبطئ من سرعة دخول المنافسين الى السوق، على ان التوصل الى مثل هذه السياسة المناسبة ليس سهلا ومن الصعب تسعير المنتج الجديد تسعيرا

سليما وذلك لان الخبرة السابقة ليست مؤشرا مؤكداً لرد فعل السوق تكون عادة مختلفة الى حد كبير من المنتج الجديد سواء من حيث طبيعتها أو درجة جودتها، وبالتالى فاننا عند تسعير المنتج الجديد ناخذ فى اعتبارا ٣ أهداف: تحقيق تقبل السوق للمنتج، الصمود فى وجه المنافسة. وتحقيق الارباح.

ولايمكن القول بأن سياسة الاسعار قد نجحت مالم تتحقق هذه الاهداف الثلاثة مجتمعة. وهنا بديلين اساسيين فى تسعير المنتج الجديد: سياسة الامتصاص وسياسة الاختراق.

ويقع هذان البديلان على طرفي نقيض، ومع هذا فهناك بالطبع سياسات عديدة، متفاوتة فى درجة اقترابها من هذا النقيض أو ذاك ولكن دراسة هذين النقيضين سيوضح الاعتبارات الاساسية فى الموضوع.

أحيانا يكون المنتج مختلفا بدرجة حادة عن شكل المنتجات التى عرضها السوق من قبل والتى كانت موجودة لاشباع حاجة معينة لدى المستهلك وفي مثل هذه الاحوال اثبتت التجارب ان تحديد سعر عال للمنتج ومصحوبا بحملة ترويجية كبيرة في الفترة الاولى من حياته هو السياسة الواجب اتباعها وسنسمى هذه السياسة باسم "سياسة الامتصاص" اشارة الى أنها تهدف الى امتصاص اكبر قدر من الدخل من السوق قبل دخول المنافسين اليه

وعموما يمكن اتباع هذه السياسة فى تسعير المنتجات الجديدة والمتميزة تميزا كبيرا استنادا الى الاسباب التالية:

(أ) ان حجم المبيعات لن يتأثر بمستوى السعر في هذه المرحلة من حياة المنتج بنفس درجة التأثر التي ستحدث عندما يتحول الي منتج شائع حيث تكون للقدرة البيعية في هذه المرحلة اهمية اكبر بكثير من مستوي السعر.

(ب) ان هذه السياسة تمكن المشروع من البيع بسعر عالى لاغنى قطاع في السوق وهو المستعد لدفع اى سعر للحصول على المنتج الجديد وذلك قبل محاولة البيع لقطاعات السوق التى تهتم بالسعر بدرجة اكبر، أي أن المشروع يتمكن من تقسيم السوق الى قطاعات مختلفة فى درجة مرونة طلبها استجابة للأسعار.

(ج) ان هذه السياسة هى الاسلم حيث يصعب على المشروع التعرف على درجة مرونة الطلب، فمن الاسهل ان نبدأ بسعر عال ثم نخفضه اذا اقتضت الظروف ذلك بدلا من ان نبدأ بسعر منخفض نضطر لدفعه لتغطية تكاليف غير متوقعة او للافادة من النجاح الكبير للمنتج فى السوق. ان هذه السياسة تكون احيانا مطلوبه لتحقيق دخل ابتدائى عال لاستخدامه فى التوسع في المراحل التالية.

بيد ان سياسة الامتصاص هذه تكون فى بعض الاحيان غير صالحة على الاطلاق، فرغم ان السعر العالى سيضمن الارباح فى مرحلة التقديم الاولى، فانه قد يفوت على المشروع البيع السريع لقطاعات السوق الكبيرة الحساسة للسعر والتي قد تحتاج لطلبها لتحقيق التوزيع الكبير المطلوب وبالتالى يكون البديل هو البدء بسعر منخفض يحقق هذا التوزيع الكبير بالسرعة المطلوبه، وتسمى هذه السياسة باسم سياسة "الاختراق" اشارة الى انها تهدف الى الى اختراق كل قطاعات السوق من البداية.

وتكون هذه السياسة ملائمة في الظروف التالية:

- حين تكون مرونة الطلب استجابة للسعر عالية حتى فى المرحلة الاولى من حياة المنتج.
- حين تكون هناك وفورات كبيرة ممكنة فى الانتاج الكبير.
- حين يكون هناك خطر شديد من المنافسة بعد وقت قصير من تقديم المنتج.

ـ حين لاتكون فى السوق تلك الطبقة العليا التى تريد ان تحصل على الجديد باى سعر.

وبالرغم من ان سياسة الاختراق يمكن الاخذ بها فى أى مرحلة من مراحل حياة المنتج بعد تقديمه، فانه يحسن دراسة احتمالاتها وصلاحيتها قبل تقديم المنتج للسوق على الاطلاق، ومن المؤكد وجوب بحث امكان تطبيقها على الاقل بمجرد ان يتحقق تقبل الطبقة العليا فى السوق حين تقديمه بسعر عالى، فاحيانا ماتكون الوسيلة الوحيدة لانقاذ المنتج الجديد من الفشل السابق لاوانه هى سياسة الاختراق

ولعل مدي سهولة دخول المنافسين السوق وسرعتهم في ذلك هى أهم اعتبار يجب أخذه فى الحسبان عند الاختيار بين سياسة الامتصاص وسياسة الاختراق بشأن تسعير المنتج الجديد، وحين تكون طاقة السوق الممكنة كبيرة تكون سياسة الاختراق غالبا أفضل لأن طاقة السوق الكبيرة هى التى ستجذب المنافسين، فاذا حددنا السعر فى مستوى منخفض تردد المنافسون كثيرا قبل محاولة الدخول في السوق بسبب عدم جاذبية هامش الربح، وعلى أي حال يجب تقييم موقف المنافسة وتقدير ردود فعلها بدقة قبل الاختيار بين السياستين.

وبمجرد اختبار السياسة التى سنتبعها بشأن التسعيرة، يمكننا ان ننتقل الى تحديد سعر معين للمنتج، ويجب في هذا التحديد مراعاة خمس عوامل اساسية هى:

ـ الطلب المتوقع والطلب الممكن.

ـ تكاليف انتاج وبيع المنتج.

ـ الاهداف التسويقية.

ـ استراتيجية الترويج.

ـ قنوات التوزيع الملائمة.

٢/١/٨/١٢: تسعير المنتجات فى مرحلة النضج:

والمشكلة هنا هى كيفية اختيار السعر المناسب للمنتج بعد ان يكون المنافسون قد دخلوا السوق بمنتجات مقلده أو شبيهه تزاحم المنتج الذى كان فريدا فى اجتذاب قبول المستهلك، وهناك علامات معينة توضح بدء دخول المنتج فى هذه المرحلة من حياته مثل:

أ - تناقص تفضيل المستهلكين للماركة الأولى التى يصعب عليها فرض سعر أعلى من غيرها.

ب - تناقص الفروق المادية بين المنتجات المتنافسة.

حـ - تشبع السوق بالمنتج، والذى يمكن ادراكه من تزايد نسبة الشراء للحلال بالمقارنة بالشراء لاول مرة.

د- استقرار طرق الانتاج حيث تكون امكانيات تخفيض التكاليف بالابتكار قد استنفذت.

ومن المهم ان تراقب الادارة المنتج وتسويقه بدقة، وان تفكر فى تخفيض السعر بمجرد ظهور علامات دخول المنتج فى مرحلة النضج، ويجب عليها عمل التخفيضات المناسبة فى الاسعار على ألا تتورط فى حرب اسعار مع المنافسه.

ومع دخول المنافسين الى السوق. فان المشكلة تصبح مشكلة احتكار قلة، وفى ظل اقتصاديات احتكار القلة، تزيد درجة التأثير والتأثر بين المنافسين فى اتخاذ قرارتهم حيث يفقد كل منهم استقلاله المطلق، ويدرك كل منهم ردود فعل منافسيه على أي تخفيض فى اسعاره، وتصبح سياسة التسعير المناسبة عبارة عن مشكلة فى الاستراتيجية لايصح التورط فى الكثير من التعميمات بشأنها، غير اننا يمكن ان نذكر المبادئ العامة التالية:

- اذا خفض احد المنافسين سعره، فعمل تخفيض مماثل افضل من التخفيض بمقدار اكبر.

- لان كل منافس يدرك أن اى تخفيض فى السعر سيقابل عادة بتخفيض مماثل من قبل المنافسين، فان اهمية تخفيض السعر كوسيلة لزيادة المبيعات تقل بدرجة كبيرة.
- اذا حدث تخفيض فى السعر، فليس من السهل اعادة رفعه.
- اى منافسه فى الاسعار، سوف تؤدى غالبا الى حرب اسعار.
- اذا كان الطلب غير مرن عند تخفيض السعر، فان بعض المشروعات تعتقد فى مرونته لدى رفع السعر.
- لاتفضل اغلب المشروعات الاعتماد على السعر كسلاح فى المنافسة وانما تفضل تثبيت الاسعار.

٢/٨/١٢: تسعير مجموعة السلع:

ان معظم الشركات تقوم بتسويق عدد من منتجاتها أو منتج واحد ذات تشكيلة كبيرة وبالضرورة كلما زاد عدد المنتجات المراد تسويقها كلما أصبحت مشكلة التسعير اكثر تعقيدا ومن الطبيعى فان كل سلعة جديدة لابد وانها تتأثر بمنتجات الشركة الاخرى من خلال تأثيرها بحجم الطلب وبالتكاليف أو بكليهما.

فمن جانب التكلفة قد تقرر الادارة بالنسبة للمنتجات ذات الارتباط حتمية أن يغطي كل منتج اجمالى تكاليفه زائد نسبة ربح معينة، أو ان يغطى كل منتج تكاليفه المتغيره فقط مع اعتبار ان أي عائد فوق ذلك المستوى يعتبر بمثابة مساهمة فى التكاليف الثابتة.

أما من جانب الطلب فالمنتجاب قد تختلف لكى يتعين ان ترتبط من حيث جودة الاستخدام أو الاحجام.

ويلاحظ ان هذا التداخل فى العلاقة يحد من مرونة الإدارة فيما يختص بالتسعير وذلك لانها يتحتم عليها ان تراعى اثر تسعير احد منتجاتها على اسعار منتجاتها الاخرى.

كذلك فان من الاعتبارات العامة فى تسعير المنتجات المتعددة درجة قبول السوق بمواصفات كل سلعة من حيث الحجم ومستوى الجودة والماركة...الخ بالدرجة التى يجعله يختلف عن اهتمامات سوق اخر . كما انه من الاعتبارات الاخرى فى تسعير المنتجات المتعددة محاولة الشركة تحقيق اهدافها السعرية من خلال اجمالى انتاجها او من خلال منتجات ذات ارتباط ولكن ليس بالضرورة ان يحقق هذا الهدف لكل صنف على حده.

٣/٨/١٢: استخدام الاسعار السيكولوجية فى تسعير المنتجات:

السعر السيكولوجى هو السعر الذى يفترض انه يخلق استجابة بيعيه كنتيجه لردود فعل عاطفيه وليس اقتصادية وبالتالى يشيع استخدامه عند مستوى البيع بالتجزئة وان كان يستخدم احيانا فى التسويق الصناعى وهناك ٤ انواع من التسعير السيكولوجى هى:

١/٣/٨/١٢: الاسعار الكسرية هى التى تقترب من الارقام الدائرة مثل تسعير الحذاء بـ ٢٩,٩٥ جنيه.

٢/٣/٨/١٢: الاسعار المعتادة اى التى يتوقع المشترى دفعها فى العادة مثل ٢٥ قروش للجريدة اليومية.

٣/٣/٨/١٢: الاسعار المظهرية: وهنا يفترض ان السعر الاعلى يكون اكثر جاذبية للمشترى بسبب اقتناعه بان السعر الاعلى هو السعر الطبيعى للسلعة فى حالة كونها فريدة أو مبتكرة.

٤/٣/٨/١٢: الخصم السيكولوجى: وهو استخدام اسعار معينة توهم المشترى بانها تخفيض علي اسعار معينة اخرى والاستفادة من ذلك الايحاء فعرض لسعر منخفض مقداره ٢٨٥ قرشا. يوحى للمستهلك بانه مرتبط بسعر اعلى ٣٠٠ قرشا.

٤/٨/١٢ المنافسة السعرية والمنافسة غير السعرية:

١/٤/٨/١٢ المنافسة السعرية:

من خلال المنافسة الاحتكارية "Monopolistic Competition" وظاهرة تنويع المنتجات التى سادت الاقتصاد المعاصر يمكننا فحص حقيقة تتصل اساسا بالمنافسة السعرية اذ يمكن للادارة ان تمارس المنافسة السعرية من خلال عرض اسعار مخفضه بقدر الامكان بشكل منتظم. وعلى ذلك فهذا النوع من المنافسة يتم علي النحو التالى:

- السعر بمعرفة الشركة.
- رد الفعل الذى يتخذه المنافسون ازاء ذلك.

تغير السعر بمعرفة الشركة:

فى بعض الحالات قد تلجأ الشركة الى تغيير سعرها ففى حالة زيادة التكاليف مثلا قد تفضل الشركة فى هذه الحالة رفع السعربدلا من تخفيض الجودة، وكذلك فى حالة انخفاض نصيب الشركة من السوق بسبب المنافسة القوية يمكن أن يكون رد فعل الشركة فى هذه الحالة اتخاذ قرار بتخفيض السعر. هذا مع ضرورة تحديد مايمكن الشركة من تقوية مركزها التنافسى تجاه المنافسين الاخرين، فمثلا يمكن علي المدى الطويل ان تعمل الشركة على تطوير برنامجها التسويقى بدلا من ان تعتمد على تخفيض السعر وحده.

كذلك يكون التغيير المؤقت للسعر ضروريا لتصحيح عدم التوازن فى المخزون أو كاداء ترويجيه تكتيكية عند تقديم الشركة لمنتج جديد أو كمحاولة جادة لتنشيط مبيعات المنتجات الاخرى.

ردود الفعل المنافسون من تغيير السعر:

يمكن للشركة ان تفترض ان منافسيها سيقومون ايضا بتغير اسعارهم وان كان من غير الممكن معرفة توقيت وحجم واتجاه هذا التغيير وبالتبعية يتعين ان

تكون الشركة علي استعداد لمواجهة ذلك برسم سياسة محددة لما يجب عمله تجاه رد فعل المنافسين، وبصفة خاصة فى حالة اتجاه المنافسين لتخفيض اسعارهم ويكون قرار الشراء فى هذه الحالة تجاه مايجب عمله معتمدا اساسا على اجابة هذه الاسئلة:

- لماذا قام المنافسون بتخفيض اسعارهم؟ وهل هذا اجراء مؤقت ام استراتيجية طويلة المدى؟
- هل فى مقدور الشركة مواجهة تخفيض الاسعار؟
- هل بالضرورة مواجهة تخفيض السعر؟ وبمعنى اخر ما أهمية ذلك بالنسبة للسلعة أو السوق الخاص بالشركة ومامدى استجابة السوق للمنافسة السعرية؟

٢/٤/٨/١١: المنافسة غير السعرية:

فى المنافسة غير السعرية يتجه البائع نحو المحافظة على ثبات اسعاره مع محاولة تطوير مركزه ونصيبه فى السوق من خلال رفع جوده منتجاته وزيادة مراكز توزيعه وتركيز برنامجه الترويجى وزيادة الخدمات التى يقدمها للعملاء، ومع ذلك فان الادارة لاتزال مسئوله عن تحديد الاسعار عن طريق اخذ المنافسة السعرية فى الاعتبار فالاسعار عرضه للتغيير على امتداد فترة من الزمن، وعلى اية حال فانه فى المنافسه غير السعرية يصبح التركيز فيها اساسا على اشياء أخرى غير السعر.

ويمكننا من خلال استخدام بعض الاصطلاحات الاقتصادية المألوفة ايضاح ذلك فيمكن القول ان فى المنافسة السعرية يحاول البائع ان يحرك منحنى السعر الى اعلى والى اسفل من خلال تغيير السعر، اما فى المنافسة غير السعرية فيحاول البائع ان يحرك منحنى الطلب الى اليمين من خلال بعض الوسائل مثل تغيير التشكيلة او استراتيجية التوزيع أوالمزيج الترويجى ..الخ.

الفصل الثالث عشر

التوزيع

١٣/١ - مقدمة:

يوجب الانفصال الجغرافى والزمنى والتمويلى والوظيفى بين المنتج والمستهلك أن تنشأ بين الطرفين مؤسسات وهيئات وشركات وظيفتها تحقيق الربط بين الطرفين وملء الفجوة القائمة بينهما، ويقوم نظام أو هيكل التوزيع بدور أساسى فى هذا الشأن، حيث يتعين أن تمر من خلاله كل السلع، إنتاجية كانت أو استهلاكية، وسواء كنا فى مجتمع رأسمالى أو اشتراكى، متقدم أو متخلف، لا تقتصر أبعاد عملية (المرور) هذه على المناولة والتوزيع الماديين للسلع فقط وإنما تمتد أيضا لتشمل انتقال الملكية، وكذا مفاوضات البيع والشراء بين الوسطاء والمنتجين والمستهلكين.

ومما لاشك فيه أن القرارات الخاصة بتوزيع منتجات المنظمة له تأثير فى اتجاهين: أولا : تأثيرها على القرارات التسويقية الأخرى أو بالأخرى على مجالات العمل التسويقى الأخرى. فمثلا تعتمد قرارات التسعير التى تتخذها المنظمة عما إذا كانت ستعتمد على سياسة التوزيع المحدود أو التوزيع الشامل وأيضا يتأثر الإعلان بدرجة التعاون المقدمة من منافذ التوزيع المختلفة وأيضا تعتمد قرارات البيع الشخصى عما إذا كانت المنظمة ستبيع مباشرة للعملاء أو ستستعين بالوسطاء. ولكن ليس معنى ذلك أن قرارات التوزيع تتخذ دائما قبل القرارات الأخرى (أى تكون سابقة عليها) ولكن ما نقصده هو أنها تمارس تأثير قوى على العناصر الأخرى للمزيج التسويقى.

وثانيا: تأثيرها فى علاقات المنظمة الطويلة الأجل مع المنظمات الأخرى، فمثلا لو اعتمدت إحدى شركات السيارات على بعض الوكلاء فى توزيع

منتجاتها يصعب عليها مستقبلا استبدالهم بفروع مملوكة للشركة، وأيضا إذا اعتمدت إحدى شركات الأدوية بدرجة كبيرة على الصيدليات فى توزيع منتجاتها. هنا يجب عليها أن تستجيب لمنافذ التوزيع الحالية إذا اعترضت على توزيع المنتجات عن طريق منافذ أخرى. وعلى هذا الأساس يتعين على الإدارة عند اختيارها لمنافذ التوزيع أن تنظر إلى المستقبل وإلى الحاضر على السواء.

مما سبق يتضح لنا مدى أهمية وتأثير قرارات التوزيع سواء على العمل التسويقى أو نشاط المنظمة ككل، الأمر الذى يستلزم ضرورة توضيح كافة الأبعاد المتعلقة بعملية التوزيع وهذا ما سنتناوله فى هذا الفصل من خلال دراسة القضايا التالية.

- مفهوم وطبيعة قنوات التوزيع.
- تصميم هيكل التوزيع.
- حرية المنتج فى تصميم هيكل التوزيع.

٢/١٣ ـ مفهوم وطبيعة قنوات التوزيع:

١/٢/١٣ : مفهوم قناة التوزيع :

يعرف بعض الكتاب[1] قناة التوزيع بأنها المسار الذى تتخذه السلعة لدى انتقال ملكيتها، ورغم أن التعريف يشير إلى انتقال الملكية بطريق مباشر (من خلال سمسار مثلا) فإن هذا المفهوم ضيق الحدود حيث من الخطأ أن ننظر إلى القناة بمنظار «انتقال الملكية» فقط. وقد يكون من الأفضل القول بأن قناة التسويق تشمل كل الوكالات التى تلعب دورا هاما فى بيع السلعة، وذلك يتضمن الوكلاء والسماسرة وكذلك أى تسهيلات يمتلكها الصانع نفسه بالإضافة إلى مجموعة الوسطاء التقليديين (تجار الجملة والتجزئة).

وحتى إذا تبينا هذا التعريف المبسط لقناة التوزيع، فإن هناك طرقا عديدة

---

1) Beckman, T. and Avidson, W., "Marketing", The Roland Press Company, (1973), New York, p. 39

يمكن للمنتج أن يصل للمستهلك باستخدام أيا منها، ذلك أنه يمكن أن يبيع مباشرة إلى المستهلك أو الاستعانة بالوسطاء فى هذا العدد.

إن هذا هو جوهر المفهوم التقليدى الضيق لقناة التوزيع والذى يؤدى إلى تبسيط العملية التسويقية والتركيز على الأهمية النسبية للطرق المختلفة للتوزيع ومامن شك فى أن انتقال الملكية هو أسهل الأمور فى تتبعه وتحديده وحصره وتبويبه، وهذا هو السبب فى شيوع قبول مفهوم انتقال الملكية كأساس لتحليل قنوات التوزيع. غير أنه ترد على هذا المفهوم التقليدى عدة قيود تحد من فائدته نوجزها فيما يلى:

- هناك العديد من المؤسسات أو المشروعات البالغة الأهمية لأداء النشاط التسويقى قد تركت خارج الصورة بسبب قصور قناة التوزيع باعتبارها تضم التجار والوكلاء والسماسرة فقط. ومن الأمثلة على هذه المؤسسات هيئات السكك الحديدية أو سيارات النقل أو خدمات هيئات البريد التى تتولى نقل السلع أيضا، ووكالات الإعلان ووسائل الإعلان مثل التليفزيون والإذاعة والصحف والمجلات التى تتولى الترويج للسلعة. أيضا الشركات المالية والبنوك التى تتولى تمويل السلعة، كذلك قيام الوكالات الخارجية فى إجراء بحوث التسويق اللازمة. كل هذه المؤسسات تهتم بشكل أو بآخر فى بتوزيع السلع وهى جزء لا يتجزأ من نظام التوزيع، ومع ذلك فإن المفهوم التقليدى لقناة التوزيع يتركها جميعا خارجها.
- إن إغفال بعض العناصر الهامة فى قناة التوزيع يؤدى إلى إعطاء صورة مبسطة ومخالفة لحقيقة العملية التسويقية. ويؤدى إلى عدم إدراك أبعاد الجهد المبذول أو القيمة المضافة فى العملية التسويقية. فبصرف النظر عن كيفية قياس المدخلات التسويقية، فإنه لا مبرر على الإطلاق للإيحاء بأن الوسطاء غير التجار أو المؤسسات التسهيلية لا يقومون بجزء هام فى العمل التسويقى.

- وهناك عيب آخر فى المفهوم التقليدى لقناة التوزيع، ويتجلى هذا العيب فى أن الرسم التصويرى للقناة عادة ما يبدأ بمنتج السلعة تامة الصنع، رغم أن جهودا تسويقية كبيرة تتم قبل أن ينتهى المنتج من الإنتاج، ذلك أن السلعة الاستهلاكية المصنعة عادة ما تكون عبارة عن تجميع وتوليف مجموعة كبيرة من المواد الخام الطبيعية والمواد الصناعية والتى تم جميعها من مصادر عديدة ومتفرقة وعادة ما تتطلب مناولة مادية على نطاق واسع وجهودا بيعية ضخمة قبل أن تصل إلى ورشة الإنتاج لدى المنتج النهائى، وليس هناك أى مبرر لإغفال تلك العمليات التسويقية فى معالجتنا لقناة التوزيع، إنه لم يكن من الممكن تسويق المنتج النهائي لو لم يكن هناك تسويق للمواد المكونة له والعكس بالعكس.

أضف إلى ذلك أن المستهلك لا يشترى فى العادة سلعة مفردة، إنما يشترى مجموعة أو (حزمة) من السلع، فربة البيت لا تشترى مجرد نصف كيلو مربى، إنما هى تشترى توليفة من المواد الداخلة فى صنع المربى، معبأة فى وعاء زجاجى أو من الصفيح. ومميزة بعلامة مطبوعة على ورقة جذابة ملصقة على الوعاء، وكل المؤسسات والجهود المبذولة فى تجميع هذه السلع وتوزيعها تمثل قناة التوزيع التى نحن بصدد دراستها.

بعد استعراض المفهوم التقليدى لقناة التوزيع وأهم القيود التى تحد من فائدته يمكن وضع تصور آخر لقناة التوزيع يقوم على أساس اعتبار قناة التوزيع بمثابة نظام تتضمن مجموعة مختلفة من التدفقات تقوم بها المؤسسات التى تكون قناة التوزيع. ومن هذه التدفقات مايلى:

- التدفق المادى للسلع The Physical Flow ويصف هذا التدفق التحول الفعلى للمنتجات من المواد الأولية الى العميل النهائى.
- تدفق الملكية The Title Flow ويصف هذا التدفق الممر الفعلى للملكية من مؤسسة تسويقية لأخرى.

- تدفق الدفع The Payment Flow ويشير هذا التدفق إلى دفع العميل لقيمة السلعة المشتراه للوسط والتى يدفعها هو الآخر إلى المنتج. ويقوم المنتج بالدفع إلى الموردين للمواد الأولية وهكذا.
- تدفق المعلومات The Information Flow ويصف هذا التدفق كيفية تبادل المعلومات بين المؤسسات التسويقية المختلفة فى قناة التوزيع.
- تدفق الترويج The Promotion Flow ويصف هذا النوع التدفقات الموجهة للتأثير (الإعلان، البيع الشخصى، النشر ووسائل تنشيط المبيعات) من طرف للأطراف الأخرى فى النظام. فمثلا يروج الموردون سلعهم لدى المنتجين، وأيضا يروجون منتجاتهم لدى العميل النهائى على أمل أن يؤثر ذلك فى المنتج الذى يفضل المنتجات التى تصنع من المواد الأولية الخاصة بهم. ويوجه تدفق الترويج أيضا بواسطة المنتج للعملاء (الترويج التجارى Trade promotion) والعميل النهائى (ترويج المستهلك النهائى End-user promotion). ويوضح الشكل رقم (١/١٣) هذه الأنواع من التدفقات .

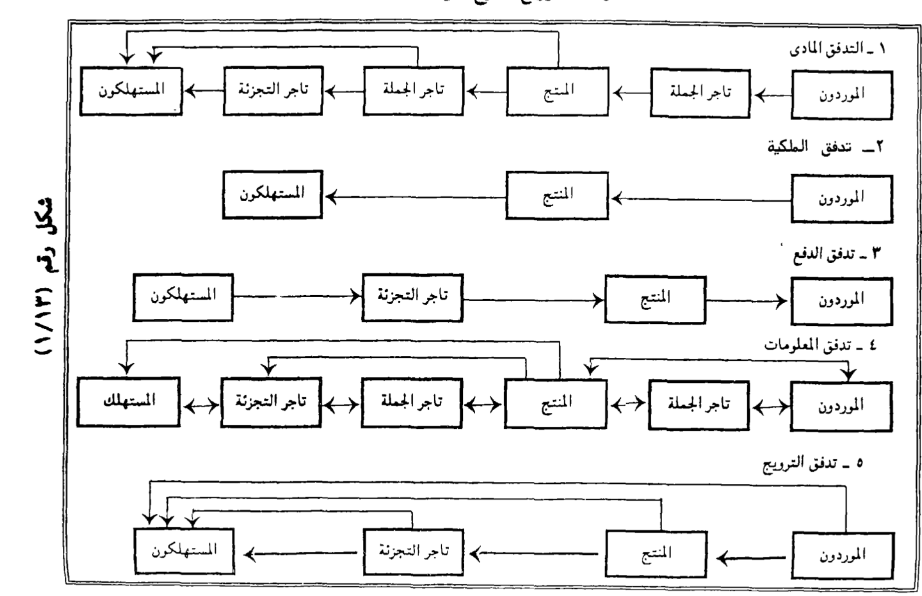
٢/٢/١٣ : وظائف قناة الوزيع:

انطلاقا من المفهوم الموسع السابق لقناة التوزيع، نجد أنها وسيلة لتنظيم النشاط الخاص بتحريك أو نقل السلع من المنتج للمستهلك.

ويستهدف النشاط أو العمل الذى يؤدى فى نطاق قناة التسويق تخطى أو تجاوز الفجوات المختلفة التى تفصل المنتجات والخدمات عن هؤلاء الذين يقومون باستهلاكها. فالعمل الذى يؤديه الوسيط يهدف إلى خلق منفعة زمنية ومكانية ومنفعة الملكية من خلال توزيعه للسلع والخدمات. ومن ثم فإن هناك عددا من الوظائف التى يشتملها هذا النشاط والتى بالضرورة تمثل الوظائف الحيوية لقناة التسويق وتتمثل هذه الوظائف فيما يلى:

- البحوث Research حيث أن جمع وتحليل المعلومات ضرورة لتخطيط وتسهيل عملية التبادل.

شكل رقم (١/١٣)


شكل رقم (١٣/١)
قنوات التوزيع كنوع من التدفقات
١ - التدفق المادى
الموردون
تاجر الجملة
المنتج
تاجر الجملة
تاجر التجزئة
المستهلكون
٢ - تدفق الملكية
الموردون
المنتج
المستهلكون
٣ - تدفق الدفع
الموردون
المنتج
تاجر التجزئة
المستهلكون
٤ - تدفق المعلومات
الموردون
تاجر الجملة
المنتج
تاجر الجملة
تاجر التجزئة
المستهلك
٥ - تدفق الترويج
الموردون
المنتج
تاجر التجزئة
المستهلكون

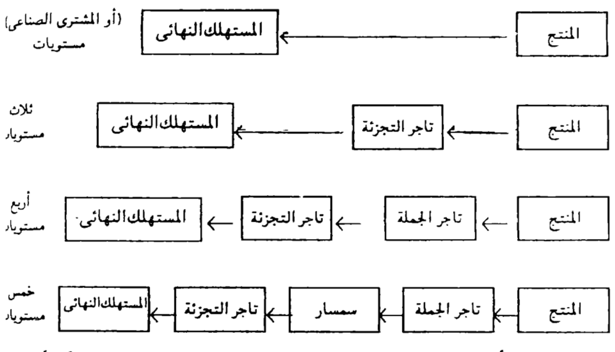
- الترويج Promotion إن تطوير أسلوب نشر المعلومات من خلال وسائل الاتصال عن المنتجات والخدمات التى تقدمها المنظمة أمر ضرورى ولازم لعملية التبادل.
- الاتصال Contact حيث تبرز أهمية البحث عن المشترين المحتملين والعمل على الاتصال بهم.
- تحقيق التجانس Matching فى الشكل والحجم وما تحققه السلعة من منافع وفقا لاحتياجات العملاء، ويعتمد ذلك على كل من نشاط الإنتاج والتصنيف والتجميع والتغليف.
- المفاوضة Negotiation إن المحاولة للوصول لاتفاق يحدد السعر والشروط الأخرى التى تتصل بالسلعة أمر مهم وله تأثير فى نقل ملكية السلعة.
- التوزيع المادى Physical distribution وهو يمثل نقل وتخزين السلع.
- التمويل Finance أى الحصول على الأموال اللازمة وتوجيهها على نحو يغطى النشاط اللازم لقنوات التوزيع.
- تحمل المخاطرة Risk taking بمعنى احتمال التعرض للمخاطر باستخدام قنوات توزيع معينة.

ومن الملاحظ أن الوظائف الخمسة الأولى تتصل بشكل مبدئى بالعمليات الرئيسية المختلفة لعملية التبادل، ومن الضرورى أداؤها علي نحو سليم، فى حين أن الثلاث الأخيرة تعبر عن الوظائف الخدمية (التسهيلات).

٣/٢/١٣ : مستويات التوزيع فى قناة التوزيع:

وتتصف قناة التوزيع بأنها تتكون من مجموعة من مستويات التوزيع إبتداء من المنتج وعدد المستويات فى منفذ التوزيع بشكل طول القناة أو منفذ التوزيع ويتضح ذلك من الشكل التالى رقم (٢/١٣)

شكل رقم (٢/١٣)
مستويات التوزيع فى قنوات التوزيع



بمعنى أن كل وكالة من وكالات التوزيع تقوم بإنجاز عمل معين من شأنه أن يساعد فى انسياب السلعة ونقل ملكيتها لموقع الاستهلاك تكون مستوى معين فى القناة. وعادة ما يستخدم عدد من الوسطاء الذين يمثلون عدد من مستويات التوزيع بهدف تحديد طول القناة.

والقنوات التسويقية المختلفة فى أطوالها يتمثل معظمها فى الآتى:

- قناة ذات مستويين Tow-level channel:

ويطلق هذا على قناة التوزيع التى تعتمد على التوزيع المباشر Direct marketing channel وهى تتكون من المنتج الذى يقوم بالبيع مباشرة للمستهلك الأخير.

- القناة ذات ثلاث مستويات Three-level channel:

تشتمل على وسيط بيعى واحد على هيئة تاجر التجزئة فى أسواق الاستهلاك. أما فى الأسواق التى تسوق السلع الصناعية Industrial markets فمثل هذا الوسيط يكون على هيئة وكيل البيع والمسار.

- قناة ذات أربع مستويات Four-level channel تحتوى على وسيطين Tow intermediatries فى أسواق الاستهلاك على هيئة تاجر الجملة والتجزئة وفى الأسواق التى تتعامل فى السلع الصناعية فقد يكون على هيئة وكيل البيع والموزع الصناعى.
- قناة ذات خمس مستويات توزيع Five-level channel حيث يحتوى هذا النوع من قنوات التوزيع على ثلاثة وسطاء.

٤/٢/١٣ - تصميم هيكل التوزيع:

فى هذا الجزء سوف نناقش فى إطار متكامل الأسلوب العلمى فى تصميم هيكل التوزيع، وفى ذلك بالتأكيد عرض شامل لأبعاد استراتيجية التوزيع بالشكل الذى يتلاءم ومشكلة التوزيع كعنصر فى المزيج التسويقى أو كركن من أركان استراتيجية التسويق.

ويتعين بادئ ذى بدء عند تصميم هيكل التوزيع الملائم للمنظمة تقرير السياسة العامة للتوزيع بخصوص طول قناة التوزيع. والمقصود بطول القناة عدد الحلقات فيها (تحديد مستويات التوزيع فى القناة)، فقد تتعدد هذه الحلقات وقد تكون محدودة. ويتم التوصل إلى حل فى هذا الوضع بالاختيار بين سياسة التوزيع المباشر أو غير المباشر أو الجمع بينهما.

١/٤/٢/١٣ - سياسات التوزيع المباشر وغير المباشر:

تعرف السياسة عموما بأنها مجموعة القواعد التى تلتزم بها الإدارة عند اتخاذ القرارات ومن بين سياسات التوزيع:

سياسة التوزيع المباشر:

وتعنى هذه السياسة أن المنتج يقوم بتوزيع منتجاته مباشرة إلى المستهلك النهائي أو المشترى الصناعى دون الاعتماد على الوسطاء، هذا ويتخذ التوزيع المباشر عدة أشكال منها:

- عن طريق فتح متاجر تجزئة تكون تابعة للمنتج.

- طواف رجال البيع التابعين للمنتج على منازل المستهلكين ومتاجر المشترين الصناعيين.
- البيع عن طريق البيع الآلى.

سياسة التوزيع غير المباشر:

وتعنى هذه السياسة اعتماد المنتج على مجموعة من الوسطاء عند توزيع منتجاته على المستهلك النهائى أو المشترى الصناعى. ويصنف الوسطاء عموما إلى نوعين. الوسطاء التجار وهم أولئك الذين تنتقل إليهم ملكية السلع من المنتج نظير حصولهم على هامش ربح معين ومن الأمثلة على هذا النوع من الوسطاء تجار الجملة وتجار التجزئة. أما النوع الثانى فهم الوسطاء الوكلاء الذين يبيعون السلع لحساب المنتج نظير عملة معينة ولا تنتقل ملكية السلع لهم.

وفيما يلى بيان ببعض الأشكال المختلفة للتوزيع غير المباشر:

- المنتج .... تاجر التجزئة .... المستهلك النهائى.
- المنتج .... تاجر الجملة ...... تاجر التجزئة .... المستهلك النهائى.
- المنتج .... وكيل البائع .... تاجر التجزئة .... المستهلك النهائى.
- المنتج ...... وكيل البائع .... تاجر جملة .... تاجر تجزئة ..... المستهلك النهائى.
- المنتج .... السمسار .... تاجر الجملة .... تاجر التجزئة ..... المستهلك النهائى.
- المنتج .... سمسار .... تاجر تجزئة .... المستهلك النهائى.
- المنتج .... الموزع الإضافى .... المشترى الصناعى.

وبعد أن يقرر المنتج اتباع سياسة التوزيع غير المباشر، عليه أيضا أن يحدد عدد الحلقات التى تتضمنها هذه السياسة نظرا لتعدد المستويات التى تأخذها

هذه السياسة على النحو السابق.

وعموما يمكن القول بأن اختيار السياسة السليمة فى هذا الصدد والتى تؤثر بلا شك على عدد حلقات التوزيع إنما يتوقف على مدى التوافق مع كثير من الاعتبارات وهى:

(أ) متانة المركز المالى للشركة المنتجة، فكلما كان هذا المركز متينا كلما توافرت الحرية النسبية للشركة فى اختيار وتصميم هيكل التوزيع المناسب لها. كلما تمكنت إذا شاءت أن تختصر عدد الحلقات.

(ب) طبيعة السلعة، فحيث أن بعض السلع مثلا قابل للتلف السريع فالأمر يستوجب فى هذه الظروف أن يقل عدد حلقات القناة كى تضمن وصول البضاعة إلى مستخدمها النهائى بالسرعة اللازمة لتلافى تعرضها للتلف، كما أن بعض السلع يبلغ من التعقيد الفنى حدا يرغب معه المنتج الأصلى فى أن يكون على اتصال وثيق بمستخدمها النهائي، وذلك يعنى تقليل عدد الحلقات فى قناة التوزيع.

(جـ) هيكل التوزيع القائم فى السوق، ويدخل فى ذلك العرف السائد فى توزيع. السلعة، فقد يكون من الصعب الخروج على هذا النمط السائد فى التوزيع إلا إذا وجدت الشركة أن هذا الهيكل لا يناسبها واستعدت للصعوبات التى قد تواجهها فى محاولتها للخروج على ما هو سائد.

(د) توزيع القوى فى هيكل التوزيع بالسوق، حيث من الجائز أن يكون لإحدى أو بعض حلقات التوزيع نوع من السيطرة على منافذ توزيع السلعة فى سوق معينة، وبالتالى يتحتم على الشركة ـ على الأقل فى المرحلة الأولى لدخول السوق ـ أن تستعين بهذه الحلقات حتى لو أدت إلي إطالة قناة التوزيع.

(هـ) هيكل وحدة المنافسة فى السوق، فكلما ازدادت حدة المنافسة فى السوق كلما احتاجت الشركة التى تغزوه لأول مرة إلي الاستفادة من كل منافذ التوزيع الممكنة، وعلى الرغم من أن الشركة قد ترغب أن تقترب أكثر من المستخدم النهائى للسلعة إلا أن ذلك قد يكون متعذرا بسبب حدة المنافسة بين البائعين، وبالتالى لا يكون أمام الشركة إلا أن تحاول النفاذ إلى السوق النهائى من خلال المنافذ القائمة.

(و) التشتت الجغرافى للعملاء المستهدفين، إذ من البديهى أن مثل هذا التشتت يفرض أعباء إضافية فى التوزيع من حيث جمع المعلومات والنقل والتخزين وانشاء مخازن فرعية والائتمان والتحقق من المراكز المالية للعملاء وكل ذلك يزيد من احتمالات وجوب توزيع العبء، وقد يكون رأسيا أو أفقيا، فإذا كان رأسيا فمعنى ذلك إطالة قناة التوزيع.

(ر) الخدمات التى يؤديها الوسطاء، فكلما زادت أهمية هذه الخدمات وارتفع وزنها كلما ترددت الشركة فى محاولة تخطيهم، أما إذا كان الوسيط لا يؤدى خدمات هامة، أو كان أداؤه لما يؤديه غير فعال، يكون لدى الشركة الحافز القوى للاستغناء عن خدمات الوسيط والاتصال بالحلقة التالية مباشرة. فمن المتوقع مثلا أن يقوم تاجر الجملة بتحمل جزء من المخاطر فى عملية التوزيع، فإذا تجنب ذلك بأن أحجم عن طلب البضائع من المنتج حتى يطلبها منه عملاؤه، تكون النتيجة أن يفقد تاجر الجملة جزءا من أهميته بالنسبة للمنتج، بل ويكون تواجده عاملا معقدا لبرامج الإنتاج بسبب تقصيره (لفترة السبق) وعليه يميل المنتج إلى تخطيه.

(ر) توفير المعلومات عن السوق، والمقصود هنا أن بعض الوسطاء قد يمثلون حاجزا يمنع وصل المعلومات من السوق إلى المنتج سواء عن عمد أو غير عمد، والحل المنطقى هنا أن يبحث المنتج إمكانيات تخطى مثل هؤلاء الوسطاء.

(س) هوامش الربح التى يطلبها هؤلاء الوسطاء، وذلك بالتأكيد من أهم العوامل المؤثرة فى قرار المنتج باستخدام حلقة معينة من عدمه وخاصة إذا ربط المنتج بين هذا الاعتبار وبين الخدمات التى يقدمها الوسيط، فإذا قدر المنتج أن ذلك الهامش مبالغا فيه أو أنه لا يتناسب والجهد الذى يبذله الوسيط والمخاطر التى يتحملها، فإنه يميل إلى التفكير فى الأحجام عن الاستفادة بخدماته.

(ش) درجة المعرفة بالسوق من جانب المنتج، فكلما ضاقت هذه المعرفة كلما احتاج المنتج إلى الاعتماد على وسطاء أكثر وبالتالى حلقات أطول فى قناة التوزيع والعكس بالعكس .

(ص) القوانين والقرارات الحكومية التى تنظم قطاع التجارة فى السوق الأجنبية والمحلية إذ قد تلزم هذه القوانين والقرارات المنتج أن يسلك فى التوزيع مسلكا معينا لا يكون له فيه الخيار، كان تلزم الحكومة الجميع بأن يتم استيراد سلعة معينة من خلال شركة قطاع عام تدخل كوسيط بين المنتج وتاجر الجملة فى السوق الأجنبية، وفى هذه الحالة يكون طول القناة مفروضا ولا خيار فيه.

والخطوة الثانية هى تحديد نوع الموزعين الذين ستعتمد عليهم الشركة فى توزيع منتجاتها. فبعد تحديد سياسة التوزيع التى ستتبعها الشركة سواء كانت سياسة توزيع مباشر أو غير مباشر أو الجميع بينهما، يتعين عليها أن تحدد أى أنواع من الموزعين سوف تعتمد عليهم، خاصة إذا اعتمدت على سياسة التوزيع غير المباشر حيث يعتمد المنتج على مجموعة من الوسطاء عند توزيع منتجاته على المستهلك ويصنف الوسطاء عموما إلي نوعين: الوسطاء التجار وهم أولئك الذين تنتقل إليهم ملكية السلع من المنتج نظير حصولهم على هامش ربح معين ومن الأمثلة مع هذا النوع من الوسطاء تجار الجملة وتجار التجزئة. أما النوع الثانى فهم الوسطاء الوكلاء الذين يبيعون السلع لحساب المنتج نظير عمولة

معينة ولا تنتقل ملكية السلع لهم. وفيما يلى عرضا موجزا لأنواع هؤلاء الموزعون:

تاجر التجزئة:

يعرف تاجر التجزئة بالمؤسسة التى تعمل على توزيع السلع الاستهلاكية للمستهلك الأخير لاستعماله الشخصى أو استعمال أفراد أسرته ويعمل على خلق المنافع المكانية والزمنية والحيازية عن طريق عرض السلع املائمة للمستهلك الأخير التى يرغب فى شرائها فى الوقت الذى يحتاج إليه. والعمل على مده بجميع التسهيلات الممكنة لنقل ملكيتها وحيازتها[٢].

أما عن أنواع متاجر التجزئة فهى متعددة ومن الممكن تقسيمها حسب أنواع السلع التى تتعامل فيها (محلات للأحذية، محلات بقالة، مجلات للأطعمة وغيرها). ومن الممكن تقسيمها حسب طبيعة أعمالها إلى عدة أنواع أيضا منها المتاجر العامة ومتاجر الأقسام والمتاجر المتخصصة ومتاجر السوبر ماركت ومحلات الخردوات ومتاجر الخدمات وغيرهما. كذلك يمكن تقسيم متاجر التجزئة حسب نوع الإدارة والملكية إلى المتاجر المستقلة ومتاجر السلسلة والجمعيات التعاونية الاستهلاكية. وتقسم أيضا حسب نوع الخدمة المقدمة للعملاء إلى متاجر خدمة النفس والمتاجر التى تعتمد على جهود البائعين.

تاجر الجملة:

تاجر الجملة هو ذلك التاجر الذى يقوم بالبيع عن طريق رجال البيع إلى وسطاء آخرين كتجار جملة أخرين أو تجار تجزئة ولا يقوم بالبيع مباشرة إلى المستهلك الأخير أو المشترى الصناعى.

هذا وتتعدد الخدمات التى يقدمها تاجر الجملة سواء التى يقدمها المنتج مثل مده بالمعلومات عن حالة الطلب فى السوق، ترويج السلعة التى يقوم بتوزيعها ، تحمل مخاطر البيع بالأجل والقيام بأعمال التحصيل بدلا من المنتج،

٢) د. محمود صادق بازرعه، ادارة التسويق، مرجع سابق، ص ٤٥١

القيام بتخزين المنتجات، تحمل مخاطر تغييرات الأسعار ... إلخ أو التى يقدمها لتاجر التجزئة مثل تقديم الائتمان والقيام بوظيفة التخزين بدلا منه، مساعدته فى أعمال البيع المختلفة، توفير تشكيلة كبيرة من المنتجات مما يوفر على تاجر التجزئة مجهود البحث عنها فى أكثر من مكان ... إلخ.

هذا وهناك عدة أنواع مختلفة من تجار الجملة منهم تاجر الجملة العادى الذى يقوم بجميع وظائف تاجر الجملة، والموزع الصناعى، وتاجر الجملة المتخصص فى وظيفة تسويقية معينة وهكذا. مثل تاجر الجملة الذى يقوم بالبيع لتاجر التجزئة التسليم عن طريق سياراته الخاصة، وتاجر الجملة الذى لا يبيع إلا نقدا وفى متجره وهكذا.

الوكلاء:

يلعب الوكلاء دورا هاما فى توزيع السلع ويختلف الوكلاء عن تاجر الجملة وتاجر التجزئة على النحو الذى بيناه سلفا أو ينقسم الوكلاء إلى السمسار الذى يقوم بالمفاوضة بين البائع والمشترى بهدف الحصول على بائعين أو مشترين لعملائه نظير عمولة، ووكيل المنتج الذى يقوم ببيع جزء من إنتاج منتج معين على أساس التعاقد طويل الأجل يحدد فيه شروط البيع المختلفة والمنطقة البيعية وهكذا. ثم وكيل البيع الذى يقوم بتوزيع الإنتاج الكلى لمنتج معين أو عدد من المنتجين غير المتنافسين، وأخيرا بيوت البيع بالمزاد والتى تتولى البيع على أساس إعلى الاسعار المعروضة فى المزايدة[٣].

وفى النهاية فإنه يتعين تقرير نوع الموزعين بمعنى تقرير ما إذا كانوا وكلاء أو تجار وإذا كانوا تجار فأى نوع من التجار وإذا كانوا تجار تجزئة فأى نوع من تجار التجزئة (متاجر الأقسام، متاجر السوبر ماركت .... إلخ) وإذا كانوا تجار جملة فأى نوع من أنواع تجار الجملة وهكذا.

ويتوقف تحديد نوع الموزعين على دراسة كثير من العوامل مثل العادات

---

٣) انظر التفاصيل الخاصة بالوكلاء فى المرجع السابق ذكره، ص ٤٧٢ ـ ٤٧٥

الشرائية وأنواع المتاجر التى يتردد عليها المستهلك وهكذا فالمهم فى هذا الصدد هو أن يؤسس القرار الخاص بنوع الموزعين على الدراسة العملية السليمة وليس على الحدس والتخمين.

المعايير المستخدمة فى تحديد عدد الموزعين الذين يستعان بهم فى التوزيع:

يرتبط تحديد عدد الموزعين بالبعد الأفقى لقناة التوزيع، وتقرير ذلك البعد إنما يتطلب المفاضلة بين سياسة التوزيع الشامل والتوزيع الانتقائى والتوزيع المحدود. وفيما يلى عرضا موجزا لكل منها:

أولا: سياسة التوزيع الشامل Intensive distribution policy:

وبمقتضى هذه السياسة يتم عرض السلعة وجعلها فى متناول عدد كبير من بيوت التوزيع بالمنطقة البيعية والتى يتوقع المستهلك أن يجدها فيها. وتتميز هذه السياسة بأنها تزيد من فرص نمو المبيعات، وتزيد من تعريف المستهلكين بالسلعة وتزيد من فرص الشراء الفورى غير المخطط لدى رؤية السلعة عند التاجر ولكنها تخلق مشاكل عديدة بشأن مستويات المخزون ومعدلات دورانه، وحيث أنها تعنى فى العادة سعرا أقل وهامش ربح أقل وحجم طلبيات أصغر، فذلك كله قد يؤدى إلى مبيعات غير مربحة، أضف إلى ذلك مشكلة مراقبة أو حفز عدد كبير من العملاء.

ثانيا: سياسة التوزيع المحدود أو الانتقائى

Selective distribution plicy

ويقصد بها الاعتماد على عدد محدود من الوسطاء فى توزيع السلعة التى يتم اختيارهم على أساس معين وطبقا لسياسة مرسومة، فلا يسمح بالبيع إلى كل من يرغب فى شراء السلعة من الموزعين كما هو الحال بالنسبة لسياسة التوزيع الشامل. وهذه السياسة هى الأكثر شيوعا فى الحياة العملية، فأغلب السلع الاستهلاكية المصنعة توزع من خلاله. ويختلف بالطبع العدد المعين من

الموزعين الذى تقرر الشركة التعامل معه حسب حجم السوق المحتمل، حجم السكان، تركز أو انتشار متاجر التجزئة فى مراكز التسويق وسيسات التوزيع التى يتبعها المنافسون ... إلخ. والمشكلة الأساسية لهذه السياسة إنما تنحصر فى كيفية اختيار الموزعين المعينين الذين يمكن للشركة أن تبيع من خلالهم وتحقق الربح المطلوب.

ثالثا: سياسة التوزيع الوحيد: Exclusive distribution policy

وتعني هذه السياسة اعتماد المنتج علي موزع وحيد فى تسويق السلعة. أى إعطاء المنتج لمؤسسة معينة من مؤسسات التوزيع الحق وحدها فى توزيع سلعته فى منطقة محدودة ويتم ذلك بموجب تعاقد كتابى بين الطرفين.

ولاستخدام طريقة الموزع الوحيد مزايا عديدة وإن اكتنفتها تكاليف كبيرة أيضا فمن المؤكد أن درجة التعاون من قبل الموزع ودرجة أخلاصه للمنتج وعلاقاته ستكون عالية للغاية، كما أنه يمكن التحكم فى العملية التسويقية بشكل أكبر، أضف إلى ذلك أن التنبؤ بالمبيعات سيكون أسهل وأدق، وفرص تكييف سياسات التخزين مع الاحتياجات السوقية أكبر.

أما عن العيب الأساسى فهو التضحية عادة بحجم المبيعات الكبيرة الذى يمكن تحقيقه من خلال التوزيع على نطاق أوسع، وطريقة الموزع الوحيدة تعنى أيضا فى الغالب ارتفاع الأسعار وسوف يؤدى ذلك إلى انخفاض الإيرادات خاصة إذا كانت مرونة الطلب السعرية كبيرة، وهناك خطورة الاعتماد على موزع وحيد من حيث أن المنتج يصبح تحت رحمته وترتبط فرص نجاحه أو فشله فى السوق بمدى فاعلية هذا الموزع الوحيد فى تنمية المبيعات.

وفى النهاية يمكن القول بأن لكل سياسة من هذه السياسات مزايا وعيوب مما يجعل عملية المفاضلة بينهما صعب، وعلى ذلك يتوقف الاختيار بين هذه السياسات على عدد من العوامل من بينها طبيعة السلعة والمستهلكين ومدى انتشارهم فى جميع أنحاء السوق ومعدل تكرار الشراء والعادات الشرائية

للمستهلكين ومدى رغبة المنتج فى تحقيق الرقابة على السلعة فى جميع مراحل تسويقها وأيضا على مقدرة المنتج على تغطية الأسواق وهكذا.

٣/٤/٢/١٣ : اختيار الموزعين المعنيين:

وبعد تحديد نوع وعدد الموزعين يتعين اختيار الموزعين أنفسهم ويتطلب ذلك تحديد المعايير التى سيتم فى ضوئها اختيار الوسطاء المعنيين الذين ستتعامل معهم الشركة من النوع الذى قررناه سلفا فى الخطوة السابقة. ويتطلب ذلك أعداد قائمة بالوسطاء الذين يمكن التعامل معهم كنقطة بداية فى عملية الاختيار، وبعد إعداد هذه القائمة تجرى عملية تقييم لكل الوسطاء بهدف اختيار أفضلهم ويسترشد فى ذلك بعدد من العوامل الهامة ومنها:

- القدرات:

يجب أن تتوافر لدى الوسيط المعرفة الكاملة بالسوق، وجهاز رجال البيع اللازم لبيع السلع التى ينوى تسويقها، الأمر الذى يتطلب إنشاء مكاتب بيع فى نقطة معينة من السوق، والذى قد يتطلب أيضا فنيين متخصصين للقيام بإرشاد العميل، وبصيانة المنتج بعد بيعه، وبالتخزين السليم للمنتج إذا لزم حفظه بشروط وفى ظل ظروف معينة.

- الشخصية :

تلك اعتبار هام فى الاختبار، حيث لاجدوى من توافر القدرة على أداء الميل ولا فائدة من سلامة وقوة المركز التجارى للوسيط ... إلخ. مالم يكن هذا الوسيط يراعى أصول العمل التجارى من حيث عدم تقييد تصريف سلعة معينة لحساب سلع المنتج وعلى حسابه أو عدم التحيز فى توزيع الانفاق الترويجى.

- المركز المالى:

للمركز الخاص للوسيط أهمية كبيرة فى مدى تمكنه من أداء وظيفته، خاصة إذا كان من المتوقع من الوسيط أن يشترى البضاعة وكان ثمن الوحدة عاليا

وكان من المعتاد الاحتفاظ بالبضاعة بكميات كبيرة نسبيا فى مخازن الوسيط. وبالتالى فيجب الاهتمام بتقييم المركز المالى للوسيط للتأكد من متانته خاصة أن مخاطر توقفه عن الدفع أيضا تؤثر تأثيرا كبيرا فى موقف المنتج. ولا يقتصر التقييم على التأكد من توافر أموال كافية لدى الوسيط فى أحوال التجارة العادية، وإنما أيضا يمتد ليشمل التأكد من قدرته على مواجهة أى ظروف صعبة فى أوقات الكساد أو الأزمات المالية.

- **السمعة:**

فهذا الاعتبار الشخصى له دور كبير سواء فى التسويق الدولى أو المحلى والمطلوب هنا هو التأكد من السمعة الطيبة للوسيط فى الأوساط التجارية ويسترشد هنا أيضا بخبرتنا وخبرة الآخرين السابقة.

- **التشكيلة التى يتعامل فيها:**

والمقصود هنا أن ندرس نوع السلع التى يتعامل معها الوسيط فى الوقت الحالى، فلا يفضل مثلا اختيار وسيط يقوم بالفعل بتوزيع سلعة منافسة كما لا يفضل اختيار وسيط يتعامل بالفعل فى تشكيلة أوسع من اللازم، حيث لن يتيسر له بالضرورة إعطاء الاهتمام الكافى للسلعة التى نبيعها. وفى بعض الأحيان يتخصص الوسيط فى مجموعة محدودة من السلع المتشابهة أو المتكاملة، ومثل هؤلاء الوسطاء يكونون أفضل إذا كانت السلعة التى تبغى تسويقها يمكن ضمها منطقيا إلى تشكيلاتهم.

- **السياسة البيعية:**

ونقصد هنا السياسة البيعية بمعناها الضيق فتنصرف إلى فلسفة وأسلوب الوسيط فى البيع من حيث درجة التحفظ فى الترويج، ودرجة تطبيق الأساليب الحديثة وتفكير مديرى الشركة بخصوص المركز الاستراتيجى للعميل. والمفاهيم الحديثة للتسويق، ومدى استخدام الإعلان والطرق البيعية غير التقليدية. والمطلوب هنا هو أن تكون السياسة البيعية للوسيط تتمشى مع احتياجات

الشركة المنتجة وسياستها.

- الجنسية:

يقتصر تأثير الجنسية على التسويق الدولى حيث تؤثر جنسية الوسيط على مشكلة تمثيل المنتج فى السوق الخارجية من ثلاثة نواحى: الأولى هى ميول الوسيط تجاه المنتج، والثانية هى ميول السوق تجاه الوسيط، والثالثة هى ميول حكومة الدول الأجنبية تجاه المنتج والوسيط. وتأخذ هذه المسألة أهمية فائقة فى بعض الأحيان وبالأخص فى الدول النامية حيث تلعب الاعتبارات السياسية دورا مؤثرا فى التسويق الدولى بدرجة كبيرة.

- القدرة على تغطية السوق:

وذلك فرض بديهى فى أى وسيط نختاره، فلا فائدة من توافر كل الاعتبارات السابقة بالشكل الذى نوده مالم يكن الوسيط قادرا على تغطية السوق بالدرجة وبالفاعلية التى نرجوها.

- تكاليف استخدام الوسيط مقارنة بالعائد الصافى :

الهدف الأساسى من التسويق عموما هو تحقيق عائد معين، ويتأثير هذا العائد بتكاليف استخدام الوسيط، وهذه تختلف من وسيط إلى آخر، ومن نوع من الوسطاء إلى آخر، ويرتبط اختلافها إلى حد ما باختلاف كفاءة كل وسيط فى إنتاج إيراد المبيعات. وعلى ذلك فمن الطبيعى أن يجرى الاختيار فى ضوء التحليل المقارن لتكاليف وعائد استخدام كل وسيط.

- العرف :

وصحيح أن تأثير العرف قد بدأ يقل فى تقرير هيكل التوزيع المناسب إلا أنه من الخطأ تجاهلة تماما. ويجب ملاحظة أن هذا الاعتبار متعلق أكثر باختيار نوع الوسيط منه باختيار واحد من الوسطاء المتاحين فى نوع معين.

- **الخدمات المقدمة:**

من الجائز جدا - بل هذا هو الغالب - أن يختلف نوع واتساع دائرة الخدمات التى يقدمها الوسطاء ولو حملوا نفس الإسم الوظيفى، وبالتالى يجب التأكد من نوع الخدمات التى يقدمها الوسيط ومن أنها تتمشى مع ما تحتاجه الشركة المنتجة.

- **الرقابة:**

يختلف الوسطاء من حيث تقبل كل منهم لممارسة الرقابة عليه من قبل المنتج ويختلف المنتجون فى مدى الرقابة التى يريدون ممارستها، وبالتالى يتعين أن يكون هناك توافق وانسجام بين الدرجة التى يرغبها المنتج والدرجة التى يقبلها الوسيط المحتمل.

٤/٤/٢/١٣ : الإشراف والرقابة على الموزعين:

يتعين على المنتج فى هذه المرحلة وضع وتنفيذ برامج للإتصال والإشراف على الموزعين للمحافظة على استمرار العلاقة معهم وضمان وصول المعلومات المرتدة منهم ومن السوق حتى يمكن تحقيق التوازن بين ماهو مطلوب وما هو محقق فى هيكل التوزيع.

هذا وقد يندهش البعض من أهمية وجود هذا البرنامج. ومبعث دهشتهم هو تصورهم أن المصالح المشتركة بين المنتج وتاجر الجملة وتاجر التجزئة من القوة بحيث تفرض التعاون والتنسيق الفعالين، والواقع أنه قلما نجد عمليا مثل هذا الوعى بتلك المصالح المشتركة لدى المسئولين فى حلقات القناة المختلفة، وفى نفس الوقت يندهش البعض الآخر إذ يؤكد أن المنتج لا يجب أن يطمع فى أكثر من الحد الأدنى للتعاون من جانب الموزعين، فهم لا يرعون إلا مصالحهم فقط، ولا تهمهم مصلحة المنتج فى قليل أو كثير. إن على المنتج - باعتباره العضو الأساسى فى القناة - أن يتدبر كيفية حفز وتحريك وتوجيه أعضاء القناة نحو تكوين نظام توزيع مترابط.

والحاجة إلى هذا الإشراف والتوجيه مبعثهما أن أغلب أجزاء القناة مستقل ويتسبب ذلك الاستقلال فى أنواع معينة من المشكلات. يجب الاستعداد لها مقدما عند تصميم نظام التوزيع. وفى بعض الحالات النادرة يقع صراع حاد وتضارب فى المصالح بين أعضاء القناة. ولن يقع هذا الصراع إذا قام كل عضو فى القناة بالدور المحدد له. إلا أننا نجد مثلا المنتجين يميلون إلى تخطى تجار الجملة، أو ينقلون التعامل مع كبار التجار من الموزعين إلى الشركة. ومثل تلك التصرفات لا تسهم بالطبع فى خلق أو تحسين جو التعاون فى القناة. ومع ذلك فإن اللوم لا يقع على المنتجين فحسب. فالمشاهد أن تجار الجملة وتجار التجزئة أيضا يتحينون الفرص لغزو مناطق نفوذ بعضهم البعض وكذلك مناطق نفوذ المنتج أيضا. فأحيانا ما يقوم تاجر الجملة بالبيع على مستوى التجزئة وأحيانا ما يقوم تاجر التجزئة بعمل تاجر الجملة. وأحيانا ما يقوم أيا منهما أو كلاهما بإقامة مصانع لحسابهما الخاص. ولابد فى مثل تلك المواقف أن يكون هناك تعارض فعلى فى المصالح.

ومن ناحية أخرى فإن عدم اهتمام تاجر الجملة أو التجزئة بسلعة المنتج ومشكلاته التسويقية كثيرا ما يتسبب فى جو عدم الثقة بين الطرفين. وقد يكون السبب فى عدم الاهتمام هذا هو عدم رغبة التاجر فى تغيير هيكل إعماله المستقر ولكن الأهم من ذلك هو أن التاجر يتعامل فى سلع كثيرة جدا ينتجها عشرات أو مئات وأحيانا آلاف المنتجين. واهتمامه موزع على كل هؤلاء وبالتالى فنصيب كل من اهتمامه يكون بالضرورة ضئيل. فإذا أراد المنتج أكثر من ذلك الاهتمام الضئيل تعين عليه أن يبتكر الوسائل التى تكسبه ذلك. وبالتالى فعند تصميم استراتيجية التوزيع يجب إدراك الحاجة لضمان تعاون الموزع ورسم الخطط لتحقيقه.

وقد يتبادر إلى الذهن أن الحل الناجح لهذه المشكلة هو الحوافز النقدية بمعنى أن نصمم نظام الخصم التجارى بحيث يعطى خصم أكبر للتجار مقابل القيام بنشاط معين يتبناه المنتج إلا أن المشاهد عملا هو أن ذلك الحل قلما

يكون مجديا لعدة أسباب. أو لها أن التاجر قد يستخدم الخصم فى تخفيض أسعار بيعه خاصة فى ضوء المنافسة الحادة بين تجار التجزئة أو أن يعتبر الخصم إضافة إلى هامش ربحه. ومن ناحية أخرى فإن بوسع المنافسين دائما أن يجاورونا فى منح التاجر نفس الخصم أو أكثر منه لنفس الغرض وبالتالى يبطل مفعوله المطلوب. ومن ناحية ثالثة فإنه لا توجد أى وسيلة للتأكد بأن ذلك الحافز المادى الإضافى سيؤدى إلى النتيجة المطلوبة. فإذا لم يكن هناك إشراف عام من جانب المنتج على النشاط الذى يطلب من التاجر القيام به، فهناك دائما الفرصة لأن تكون الأموال المنفقة محدودة أو حتى معدومة الفعالية.

ومع ذلك فيمكن أن تفيد الخصومات الخاصة فى بعض الحالات لتحقيق أغراض محددة فمن الصعب مثلا حمل التاجر على المشاركة فى جهد إعلانى خاص مالم نعط له التعويض المادى عما يتحمله من تكاليف فى ذلك الصدد. وإذا أمكن أن نربط الخصم بعمل محدد له هدف محدد ومسبقا ومعروف وإذا أمكن قياس مستوى أداء ذلك العمل، فإن استخدام الحافز المالى يكون فعالا.

وإذا تركنا الحوافز المالية جانبا، فإننا نجد أن هناك وسائل عديدة للرقابة والإشراف وصورا عديدة للمساعدات الهادفة لتحقيق التعاون، وأهمها:

الإشراف الشخصى المباشر، الخدمات الإدارية، والمسابقات وغير ذلك من وسائل الحفز. ونتحدث أدناه عن كل منها بإيجاز:

أولا: الإشراف الشخصى المباشر: إن أكثر الوسائل فعالية لتحريك وحفز ومساعدة أنشطة الموزعين هى أن نبعث إلى الموزع بممثل للشركة ليعمل معه. ويتلخص واجبه فى أن يساعد الموزع فى تطوير السوق الخاصة بسلعة المنتج وهو قد يفعل ذلك بالمشاركة فى البيع للمستهلكين النهائيين، أو بالعمل مع رجال البيع العاملين لدى الموزع، أو بالاشتراك فى أى عمل ترويجى يهدف إلي زيادة المبيعات من سلعة المنتج. بالإضافة إلى هذا الشكل الرسمى للإشراف والمساعدة فبوسع مديرى المبيعات

ونوابهم دائما أن يراقبوا مراقبة غير دورية عمليات الموزع لدى زياراتهم المتكررة للموزع التى تهدف أصلا لتوطيد الصلات معه، ويمكن أن تستغل فى ممارسة الإشراف.

ثانيا: تقديم الخدمات الإدارية: وبهذه الصورة يمكن زيادة فعالية القناة عن طريق زيادة فعالية أداء الموزعين. وهناك خدمات إدارية متنوعة يمكن للمنتج أن يقدمها للموزع مثل التدريب ومراقبة المخزون. والتدريب قد يكون لقوة رجال البيع لدى الموزع، وقد يكون على هيئة محاضرات متفرقة أو على هيئة برنامج أو دورة تدريبية متكاملة. وكثيرا ما يلجأ المنتج إلى تزويد الموزع بخطة كاملة لمراقبة المخزون، ورغم أن تلك الخطة قد تركز على سلعة الشركة المعينة فإن قيمتها الحقيقية تتجلى فى تغطيتها لكل المخزون لدى الموزع بسلعة المختلفة ولاشتمالها على كل النماذج والسجلات المطلوبة.

ثالثا: حفز الموزع بوسائل متنوعة للتعاون من الشركة، ومن بين تلك الوسائل عقد المسابقات بين الموزعين، وبرامج الإعلان المشتركة والمعونات البيعية، وحصص البيع وأى حوافز خاصة أخرى.

ومن بين وسائل الحفز أيضا الصفقات الخاصة التى تتيح للموزع أن يحصل على البضاعة بسعر منخفض خاصة عند بدء تقيم سلعة جديدة للسوق، كأن تعرض الشركة صندوقين مجانا على كل عشرة صناديق مشتراه مثلا.

١٣/٢/٤/٥ : المراجعة المستمرة لهيكل التوزيع:

يجب على المنتج أن يعيد النظر بصفة مستمرة فى هيكل التوزيع الذى تم تصميمه وذلك على ضوء التغيرات فى الظروف الاقتصادية والاجتماعية والعادات الشرائية للمستهلكين وهكذا. كذلك يجب أن يقوم المنتج بصفة مستمرة بإجراء دراسات الغرض منها تقييم أداء منافذ التوزيع الحالية

والتغيرات فى العادات الشرائية والمبيعات والتكاليف ومشاكل التوزيع واتخاذ القرارات بشأن الإبقاء على النظم الحالية للتوزيع، وإجراء تعديلات فيها، أو الاستغناء عنها واستبدالها كلية بغيرها وهكذا.

٦/٤/٢/١٣ : حرية المنتج فى تصميم هيكل التوزيع:

لقد أثيرت الشكوك مؤخرا فى الكتابات التسويقية ونتائج الدراسات الميدانية حول صحة افتراض قيادة المنتج لقناة التوزيع، وهو الافتراض الذى نهجنا تقليديا على التسليم به، ولعل السبب الرئيسى فى إثارة هذه الشكوك هو النمو الهائل فى حجم ونفوذ أنواع معينة من منافذ التوزيع كبيوت السلعة أو بيوت الخصم مما شجعها على محاولة الأخذ بزمام المبادرة فى توجيه وتشغيل هيكل التوزيع خاصة فى السلع الاستهلاكية الميسرة، وبالتالى لا يمكن فى هذه الأحوال القول بأن المنتج هو الذى يختار منافذ التوزيع لسلعته، لأن الواقع يشير بأن وحدات من هذه المنافذ هى التى تختار طريقة التعامل معه.

هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الكثير من المنتجين لا يود - وقد لا يتمكن من - أن ينشغل بمشكلات توزيع السلعة حتى تصل إلى مستهلكها النهائى بمعنى أن كل اهتمامه ينصب على الحلقة الأولى فى قناة التوزيع، فإذا تم بيع البضاعة إليها، تجنب المنتج مشكلات الانشغال بمصير البضاعة بعد ذلك فى الحلقات التالية فى قناة التوزيع التى تؤول إليها البضاعة فى مسارها نحو مستهلكها النهائى.

فإذا كان هذا المنطلق مقبولا، ترتب عليه أن هيكل التوزيع لا يجرى تصميمه فى الواقع من قبل أى طرف، وإنما هو ينشأ تلقائيا وعشوائيا كنتيجة لجهود كل مستوى ابتداء من المنتج وحتى الحلقة الأخيرة فى القناة بخصوص محاولة تصريف السلعة إلى المستوى الذى يليه بصرف النظر عما يحدث للبضاعة بعد ذلك .

وإذا كان لنا افتراض سلامة هذا المنطق فمن المؤكد أنه ينطبق بالدرجة الأولى على صغار المنتجين قبل غيرهم، بسبب ضعف إمكانياتهم، وضعف مركزهم في التفاوض وفى اختراق السوق. كذلك فإنه بالتأكيد ينطبق إلى حد كبير فى حالة الشركة التى تسعى إلى التصدير لأول مرة، أو التى غير ذات خبرة كبيرة بالتصدير أو التى تسعى لغزو سوق جديدة ولا تجد من اليسير التحرك فيها بحرية بسبب اعتبارات عديدة لا مجال هنا لتفصيلها، وهو الحال الذى ينطبق على الكثير من الشركات المصرية في محاولتها تسويق منتجاتها فى الأسواق الخارجية.

فمثلا مما يقيد من حرية المنتج الذى ينوي التصدير بخصوص تصميم هيكل التوزيع الذى يراه مناسبا، غرابة السوق الأجنبية عليه والقوانين والقرارات التى تصدرها الحكومات الأجنبية والتى عليه الالتزام بها، وكذلك أنماط التوزيع السائدة فى بلد ما. وهذه النقطة الأخيرة على جانب كبير من الأهمية فمما لا شك فيه أن المصدر عليه التقيد إلى حد كبير بأنماط التوزيع السائدة. وإن اختلفت كثيرا أو قليلا عن أنماط التوزيع السائدة فى بلده هو، وصحيح أن ذلك التقييد لحريته غير مطلق، ولا يمكن أن يكون مطلقا، إلا أنه بالتأكيد يمثل قوة كبيرة مؤثرة فى سياسة التوزيع التى ينتجها يتبعها، ومن ثم يجب أن يتم دراستها بعناية وحرص عند التصدير.

الفصل الرابع عشر

الترويج

١٤/١ مقدمة:

يتجاوز التسويق الحديث عن مجرد المناداة بتقديم منتجات علي درجة من الجودة، وتسعيرها على نحو يرضي المستهلكين وجعلها اكثر ملائمة لاحيتاجاتهم. بمعنى ان الشركة مطالبة باعداد ونشر المعلومات عن منتجاتها فى اطار مواصفاتها واسعارها ومدي مايمكن ان تحققه من منفعة للسوق. وعليه يصبح حتما على الشركة ان توجه نشاطها بحيث تلعب دور رجل الاتصال Communicator والمروج فى نفس الوقت Promoter

ومن ثم فان مسئولية الشركةتجاه الاتصال تمتد من مجرد تقديم المعلومات عن المنتجات الى عملائها الى تحقيق اتصال فعال لكل الاطراف التى تقع داخل المجتمع الذى تتواجد فيه المنظمة.

وهذا يعنى بالضرورة ان الشركة ملزمة بمعرفة الكيفية التى تسوق بها نفسها الى مختلف المجموعات والاطراف بهدف كسب ثقتهم وتحسين سمعتها بينهم. وعليه فان الشركة التى تستطيع ان تكون سمعة طيبة تقوم على الثقة المتبادلة والمسئولية الاجتماعية بين جماهيرها المختلفة تصبح متفوقة على غيرها من الشركات الاخرى

ويستهدف هذا الفصل القاء الضوء على الابعاد المختلفة لاستراتيجية الترويج باعتبارها جزء اساسي فى استراتيجية التسويق وذلك من خلال مناقشة مفهوم الترويج واهميته والحملة الترويجية. ثم ينتقل الفصل الى مناقشة عناصر المزيج الترويجى من بيع شخصي واعلان وتنشيط مبيعات كل على حدة.

٢/١٣ مفهوم الترويج واهميته:

الترويج هو احد العناصر الرئيسية فى المزيج التسويقى، ويقصد به كل صور الاتصال بالسوق النابعة من المنتج او البائع والموجهة نحو السوق بغاية خلق وتنمية الطلب مما يؤدى فى النهاية الي زيادة ارباح المنظمة القائمة بالترويج. فالترويج اذن هو عملية اتصال (مباشر كانت او غير مباشر) وهو موجه الى العملاء المباشرين أو المستهلكين النهائيين، كما قد يكون موجها الى جماعات اخرى عامة لخلق مناخ موات لتنمية وتدعيم المركز الربحي للمنظمة.

وعلى ذلك نجد أنه لايستغنى اى برنامج تسويقى عن الترويج كعنصراساسي فيه، وقد يتخذ الترويج صورا متباينة، وقد يختلف حجمه من برنامج لاخر، الا انه دائما موجود. وتنتج حتمية الترويج من وجوب تعريف المشترى بوجود لسلعة، واقناعه بعد ذلك بانها اقدر من غيرها على اشباع احتياجاته ثم دفعه الى اتخاذ قرار بشرائها، وشرائها بالفعل، ثم تكرار شرائه لها فى المستقبل، وقد حدد Lazo and Corbin[1] خطوات العمل البيعى في ست خطوات هى:

- عمل الاتصال المبدئى مع العميل المحتمل.
- اثارة اهتمامه بالسلعة.
- خلق تفضيله لعلامة أو سلعة معينة.
- حل (مشكلة شرائية للمستهلك) بسلعة معينة
- الحصول علي أمر الشراء.
- ضمان استمرار تعامل العميل مع الشركة.

تتقاسم ادوات وصور الترويج المختلفة عبء أداء هذه المهام الست بدرجات

---

1) H. Lazo and A. Corbin, "Management In Marketing", McGraw-Hill Book Co., Inc., (1967), New York,

متفاوته، حيث تختلف فاعلية كل منها فى اداء كل خطوة تبعا لطبيعتها وطبيعة السلعة وطبيعة الطلب وظروف السوق ودرجة جدة السلعة وتميزها عن غيرها وتكاليف استخدام اساليب الترويج المختلفة والتقدير الشخصى لمتخذ القرار والاموال المتاحة بالشركة لانجاز العمل الترويجى وغير ذلك من العوامل والمهم ان ندرك ان وسائل الترويج المختلفة تتكامل وتتكاثف معا لانجاز العمل لكل واحد.

ان الترويج ـ شأنه شأن أي نشاط انسانى ـ هو نشاط موجه نحو اهداف معينة، أو هو نشاط هادف، وهو يستمد هادفيته من الحاجة الملحة اليه فى المجتمعات المتقدمة على وجه الخصوص، حيث لايكاد يعقل تصور مجتمع متقدم بلا ترويج. وتكون اهمية الترويج ـ كما وضحنا سلفا ـ فى كونه اداة البائع فى الاتصال بعملائه الحاليين والمرتقبين لينقل اليهم افكار معينة بغرض التأثير فى سلوكهم. ومن ثم فهو ايضا اداة البائع فى التأثير على عملائه الحاليين والمرتقبيين. وذلك من خلال اقناعهم بالتصرف بطريقة معينة عن طريق تقديم المعلومات وأدوات الحفر المختلفة من اجل اقناعهم بوجوب اتخاذ قرار يكون في صالح البائع. كما ان الترويج يعتبر احد وسائل المنافسه المتاحة للبائع، فعن طريقه يمكن خلق مزية على المنافسين، فلا فائدة من سلعة جيدة، وقناة توزيع فعالة وسعر مناسب مالم يعرف المستهلك بوجود السلعة ويقتنع بقدرتها المتوقعة على اشباع حاجات وهذا هو دور الترويج ـ الاتصال للتعريف والتأثير.

ولاتقتصر اهمية الترويج على القطاع السلعى فقط بل تمتد اهميته ايضا بالنسبة للقطاع الخدمى. سواء التى تهدف منها للربح أو التى لا تهدف للربح (وحدات الجهاز الحكومى) من اجل تعريف الجماهير بالخدمات المقدمة وكيفية الاستفادة منها وسوف نتبادل دراسة هذه القضايا فى الجزء الخاص بتسويق

الخدمات. كما لاتقتصر اهمية الترويج على حالة سوق المشترين حيث الوفرة من السلع والخدمات ولكن ايضا له اهميته فى حالة سوق البائعين من اجل ترشيد توزيع العدد المحدود من السلع والخدمات على المستهلكين.

١٣/٣ الحملة الترويجية:

تعرف الحملة الترويجية بانها "سلسلة مخططة ومتناسقه من المجهودات الترويجية التى تدور حول موضوع أو فكرة واحدة بهدف تحقيق اهداف محددة وذلك فان الحملة الترويجية يمكن أن تتضمن اجزاء متعددة من عناصر المزيج الترويجى (الاعلان، البيع الشخصى، وتنشيط المبيعات) هذا ومن الممكن القيام بعدة حملات ترويجية في وقت واحد في الاسواق المختلفة التى توزع فيها المنتجات، ذلك اذا كانت امكانيات المنظمة ومواردها يسمح بذلك. وايضا اذا كانت هناك اهداف محددة من وراء ذلك. كما يمكن ان تتعدد الحملات الترويجية باختلاف الجمهور الموجهة اليه، فمن الممكن القيام بحملة ترويجية للمستهلك، واخرى لتاجر التجزئة وثالثة لتاجر الجملة وهكذا. هذا وتختلف مدة استمرار الحملة الترويجية فمن الممكن ان تكون الحملة لمدة اسبوع أو شهر أو سنة أو اكثرحسب ظروف السوق والهدف المطلوب تحققه من الحملة وهكذا

ويتطلب القيام بحملة ترويجية القيام بسلسلة من الاعمال المترابطة والمتتابعة تذكر اهمها على الوجه التالى:

١/٣/١٣: تحديد اهداف العمل الترويجى:

ليست بنا حاجة الى تأكيد اهمية تحديد الاهداف بوضوح في بداية اى عمل فبدون هذا التحديد لايمكن ان نصل ابدا الى مانبغيه، واذا ماوصلنا فالغالب ان نكون قد انفقنا جهدا ومالا اكثر مما ينبغى، ان غياب الاهداف معناه غياب الاساس من الحملة الترويجية، وغياب المرشد لاختيار وسائل الترويج ومحتواه وتقييم العمل.

واذا تحدثنا عن اهداف الترويج نجد انها ترتبط بالبرنامج التسويقى الشامل، حيث يمكن ارجاعها فى الغالب الى الاهداف التسويقية المختلفة فى الشركة، ومع ذلك فاحيانا ماترد اهداف الترويج الي عوامل وقوى وانشطة خارج الشركة فرضت هذه الاهداف الترويجية، ويجب ان تتمشي مثل هذه مع الاهداف التسويقية العامة في الشركة ومع الاستراتيجية المعدة لتحقيقها ومن اهم الاهداف الترويجية مايلى:

- نمو الشركة من خلال زيادة المبيعات
- زيادة أو المحافظة على نصيب الشركة من السوق
- خلق أو تحسين الوعى بالماركة/ العلامة
- خلق ميزة تنافسية
- إرشاد السوق
- خلق المناخ الملائم للمبيعات فى المستقبل
- تحسين كفاءة الترويج

٢/٣/١٤: تحديد الجماهير المستهدفة بالترويج:

بمجرد ان تحدد اهداف الحملة الترويجية يكون من السهل بعد ذلك تحديد كل خطوات وضع البرنامج واولها هى تحديد الجمهور المستهدف وليس من السهل ان نبالغ فى اهمية تحديد الجمهور المستهدف بالترويج فما الترويج فى جوهره الا اتصالا، وبالتالى يتحتم علينا لكى نتمكن من حسن تصميم استراتيجية الترويج ان نحدد الجمهور الذى سيوجه له، وبدون هذا التحديد لانضمن على الاطلاق سلامة العمل أو فعايته، ومع ذلك فكثيرا ماتعمد الشركات الى تخطيط جهودها الترويجية دون الفهم الواضح للجماهير التى يستهدف الترويج الوصول اليها والتأثير عليها.

ولايجب أن يخدعنا القول بأن الترويج موجه الي السوق كله، اذ ان فى

العاة غير حقيقى بأو غير ضرورى، لان الترويج يجب أن يوجه الى القطاعات السوقية التى يستهدفها البرنامج التسويقى، وتلك القطاعات فقط.

ولايجب ان نتصور ان تحديد الجمهور المستهدف سيكون بتحديد جماعة وحيدة من المستهلكين اذ ان عددا كبيرا من الافراد يؤثر فى قرارات الشراء ويتعين على الترويج ان يحاول الوصول اليهم جميعا، واذا كانت مجموعتا المستهلكين والمشترين هامتين ومؤثرتين في تطوير استراتيجية المنتجات واستراتيجية التوزيع، فيجب ان نضيف اليها بشأن خطة التوزيع مجموعة المؤثرين فى قرار الشراء، ومن بين مجموعة المؤثرين هذه قد نجد الاصدقاء والاقارب، والمعارف والجيران، والمحامين، والاطباء، فاذا ثبت ان تأثيرهم كبير على متخذ قرار الشراء، وجب توجيه الترويج اليهم.

١٤/٣/٣: تحديد المزيج الترويجى:

يتكون الترويج من عدة عناصر يطلق عليها المزيج الترويجى وهذه العناصر هى:

- البيع الشخصى: Personal Selling

ويقصد به النقل الشفهى للرسالة البيعية، اى هو الاتصالات الترويجية التى يتم نقلها الى المشترى بواسطة موظف أو وكيل عن المنشأة، غالبا فى علاقة وجه لوجه. وتحتوى كل البرامج الترويجية تقريبا على البيع الشخصي كحد ادنى، وصحيح ان هناك بعض المنشآت التى تبيع فقط بالبريد المباشر أو باستخدام الكتالوجات. الا ان هذا هو الاستثناء على القاعدة.

- الاعلان: Advertising

ويقصد به الاتصال غير المباشر وغير الشخصي لنقل الرسالة البيعية الى المشترى عن طريق وسائل غير مملوكة مقابل اجر معين مع الافصاح عن شخصية المعلن. وهو اهم صور الاتصال غير الشخصي حيث يتم نقل الرسائل الاعلانية

من خلال وسائل الاعلان واسعة الانشار بتكلفة معقولة.

- **تنشيط المبيعات:** Sales Promotion

وتشمل كل المواد والاساليب والجهود التى تدعم وتكمل جهود البيع الشخصي والاعلان، وهى تختلف عن البيع الشخصي فى انها غير شخصية وتختلف عن الاعلان فى انها لاتمر خلال الوسائل المملوكة للغير وانما تخلق وتوزع أو تستخدم بواسطة البائع وحده وتشمل الكتيبات والكتالوجات والمعارض والبريد المباشر والمسابقات والهدايا، وما الى ذلك.

- **صور ترويجية جزئية:**

بالاضافة الى ماسبق فان هناك عددا من الانشطة أو الجهود أو المواد المكملة للعمل الترويجى، وان لم تكن اغراضها ترويجية فقط. من ذلك مثلا تخفيضات الاسعار، الضمان، التبيين، توفير خدمات الصيانة وقطع الغيار العلامات والاسماء التجارية، التغليف ويمكن ايضا اعتبار العلاقات العامة نشاطا ترويجيا جزئيا.

- **النشر (الدعاية):** Publicity

هو وسيلة اتصال غير شخصية تتم من خلال بعض الوسائل كالصحف والراديو والتليفزيون وذلك بهدف اثارة الطلب علي سلعة أو خدمة أو اثارة الاهتمام بالمنظمة دون مقابل لذلك.

هذا ويتوقف الاختيار بين هذه العناصر المختلفة على مجموعة من الاعتبارات نذكر منها:

أ - امكانيات المنظمة المالية:

تؤثر امكانيات المنظمة على اختيار العنصر الترويجى الملاءم لها، فمثلا فقد يكون العنصر الملاءم للمنظمة هو الاعلان لكن امكانياتها المالية لاتمكنها من ذلك مما يضطرها الى استخدام البيع الشخصي نظرا لان امكانياتها المالية

محدودة:

ب ـ طبيعة السوق:

فكلما كان حجم السوق صغير، أو ان السوق مركز في مناطق محدودة، أو فى عدد محدود من العملاء كلما زاد الاعتماد على البيع الشخصى، وايضا يزداد الاعتماد على البيع الشخصى فى حالة ماذا كان الترويج موجها اساسا للموزعين وليس للمستهلكين. لكن كلما كان حجم السوق كبير، وان هناك انتشار للعملاء فى السوق، كلما زاد الاعتماد على وسائل الاتصال غير الشخصي مثل الاعلان.

جـ ـ طبيعة السلعة:

تؤثر طبيعة السلعة علي اختيار عنصر المزيج الترويجى الذى تختاره المنظمة، فالسلع الاستهلاكية الميسرة مثلا توزع توزيعا شاملا ولاتتطلب عرضا وشرحا لخصائصها وكيفية استعمالها بطريقة شخصية ومن ثم يزداد الاعتماد على الاعلان فى الترويج لها بعكس السلع الانتقائية التى يزداد فيها الاعتماد على البيع الشخصى. كذلك الحال بالنسبة لسلع الانتاج نجد ان البيع الشخصي هو العنصر الرئيسى للترويج لها.

د ـ دورة حياة المنتج:

تؤثر ايضا المرحلة التى تمر بها السلعة فى حياتها في تحديد نوعية المزيج الترويجى، ففي مرحلة التقديم يزداد الاعتماد على البيع الشخصي والمعارض ويزداد الاعتماد على البيع الشخصي أيضا لتقديم السلعة الى الوسطاء هذا اذا كانت السلعة جديدة من نوعها ما اذا كانت للسلع الجديدة سلع منافس متشابه لها فانه يجب الاعتماد على الاعلان (الاعلان الاعلامى، والتعليمى) للمستهلك مع البيع الشخصى للوسطاء، ويزداد الاعتماد على الاعلان تدريجيا بعد ذلك وعقب المرحلة الاولى خاصة اذا كانت السلع غير نفيسه.

٤/٣/١٤: تحديد محتوى الرسالة الترويجية:

السؤال هو ما الذى سنقوله للمستهلك والمشترى والمؤثرين في قرار الشراء لدى اتصالنا بهم؟ ويكمن فى الاجابة السليمة عليه مفتاح النجاح فى تحقيق اهداف الترويج. واذا كان من الضرورى ان نحقق الاتصال بالافراد المعينيين بالترويج وان نستخدم فى ذلك وسيلة الترويج المناسبة فان جوهر الترويج هو فى نقل الافكار التى يقدر البائع اهميتها التسويقية الى متلقي الترويج. وسوف يتوقف مدي تلقي الافراد لهذه الافكار واستيعابهم لها على كفاءة صياغة الرسالة الترويجية وفعالية تصميم اداة الجذب فيها. فليس المهم هو ان نتحدث عن سلعتنا وانما المهم هو نتحدث عن قدرة تلك السلعة على اشباع حاجة المستهلك. بمعنى ان الرسالة الناجحة هى التى تقنع المستهلك بأن السلعة المعلن عنها هى التى ستشبع حاجته وبأنه يجب أن يشتريها الان.من ذلك تتضح لنا اهمية التعرف على حاجات المتلقين ودوافعهم كمقدمة حتمية تسبق الاقدام على تصميم الرسالة الناجحة، ويتضح ايضا ان تصميم تلك الرسالة هو احد الجوانب الهامة فى مشكلة تصميم استراتيجية الترويج.

٥/٣/١٤ تحديد الوقت المناسب للحملة الترويجية:

لاتخفى اهمية التوقيت السليم لاى عمل يقوم به المرء، ليس الترويج استثناء فى هذا الخصوص وبالتالى لايجب القيام بالترويج قبل الوقت المناسب أو تأخيره الى مابعد فوات ذلك الوقت ويهمنا فى التوقيت ثلاثة جوانب. فنحن اولا نريد توقيت الترويج بما يتلاءم وبقية عناصر المزيج التسويقى، ونريد ثانيا توقيته بما يتكيف مع التقلبات الموسمية في المبيعات، ونريد ثالثا ان يكون موقوتا بما لايتعارض مع مراحل تطور الدورات الاقتصادية.

٦/٣/١٤: تحديد حجم المنفق على الحملة الترويجية:

وتلك من بين اصعب المشكلات في تخطيط التسويق. فالجهود الترويجية

تتكلف كثيرا واغلب التكاليف مباشر وظاهر ويمكن تمييزه. على خلاف الحال فى جهود تخطيط المنتجات وتخطيط العبوات والتى لايمكن لها تمييز اغلب التكاليف أو ارجاعها مباشرة الي تلك الجهود، ومما يزيد المشكلة تعقيدا ان تكاليف الترويج عالية بدرجة كبيرة وان كان ارتفاعها هذا لايبدو كبيرا اذا قورنت بتكاليف الصنع والتسويق عامة، او اذا اخذنا فى الاعتبار عدد الافراد الذين تصل اليهم الرسالة الاعلانية، والذي يبلغ مئات الالوف فى حالة الجرائد بجمهورية مصر العربية ويبلغ الملايين فى حالة التليفزيون، وبالتالى فإن تكلفة الترويج للفرد الواحد صغيرة للغاية وتعد بالملاليم أو القروش على الاكثر.

وهناك وجهان للمشكلة فيما يتعلق بحجم الانفاق، او لهما حجم الانفاق الكلى على المزيج الترويجى باكمله ويجب أن يقترب أو يتطابق مع المبلغ المتوقع تخصيصه فى الخطة التسويقية الشاملة للترويج وثانيهما توزيع ذلك المبلغ الاجمالى على عناصر الترويج المختلفة.فإذا كان المبلغ الاجمالى يتحدد عن طريق تحديد المبالغ التى ستنفق على اوجه النشاط المختلفة اولا ثم جمعها معا، فمشكلة التوزيع ليست موجودة، اما اذا كان المبلغ الاجمالى يتحدد دون الاشارة الى الانشطة المختلفة، تصبح مشكلة توزيعه على تلك الانشطة قائمة.

وحتى اذا كانت ميزانية الترويج الاجمالية عن طريق تحديد تكلفة كل عنصر من عناصر المزيج الترويجى فما زالت امامنا مشكلة تقريرما اذا كان المزيج المحدد هو الافضل من وجهة نظر التكاليف. اى هل يمكن مثلا تحقيق اثر اكبر للترويج اذا حولنا بعض الموارد من البيع الشخصى الى الاعلان؟

ويمكن من الناحية النظرية أن نصل الى التوزيع الأمثل لميزانية الترويج على عناصره، عن طريق التحليل الحدى، ويعنى ذلك توزيع الاموال على العناصر المختلفة بحيث تتساوى المنفعة الحدية (ان تتساوى الفائدة المحققة من الجنيه الحدى فى كل من تلك العناصر). ومع هذا فذلك تحليل نظرى فقط لاننا نجد

عمليا صعوبة كبيرة فى قياس الفائدة المحققة اى قبل قياس فعالية الترويج.

٧/٣/١٤ تقييم فعالية الحملة الترويجية:

ان اهمية قياس فعالية الترويج لاتنبثق فقط من الحاجة الى تحقيق التوزيع الامثل لميزانية الترويج على عناصره المختلفة، وانما تنبثق بدرجة على من ضرورة تحقيق الكفاءة فى هذا الانفاق، وبالتالى يعد اكتشاف طرق زيادة تلك الكفاءة احد المشكلات الهامة فى تصميم استراتيجية الترويج، والكفاءة هى نسبة المخرجات الى المدخلات، ولايخفي ان المدخلات فى اي مشروع محدودة، وهذا يؤكد وجوب رفع كفاءة استخدم مايخصص منها للترويج.

وقياس كفاءة العمل الترويجي يتضمن ثلاث مشكلات فرعية اذ يجب اولا تحديد معايير لفعالية الترويج، بمعنى ن يكون لدى مخطط التسويق فكرة واضحة عما هو منتظر تحقيقه من الترويج، ويجب أن تكون هذه المعايير فى صورة كمية محددة. ويجب ثانيا قياس الاداء الفعلى للترويج وسوف يستدعى ذلك عادة اجراء تجارب محكمه يبطل فيها مفعول المتغيرات الاخرى أو تسيطر عليها ، كذلك سوف نجد صعوبة فى قياس النتائج باستثناء المبيعات المحققة، فليس سهلا علي الاطلاق مثلا قياس التغير فى ميول المستهلكين أو مدى تقبلهم للماركة بعد الاعلان، ومحاولاتنا هذه لن تعطى إلا نتائج غير دقيقة وغير مؤكدة اما المشكلة التالية فهى مقارنة الاداء الفعلى بالمعايير المحددة مقدما ، ويمكن نظريا التعرف بهذه الطريقة على الفعالية النسبية المقارنة لصور الترويج المختلفة، فاذا كان من الممكن اختيار طريقين (او اكثر) من حيث مدى تحقيقهما لهدف محدد ، فيمكن بالتالى تقدير فعالية كل منهما النسبية.

وتجدر الاشارة الى ان قياس الفعالية يتم فى العادة فى ثلاث مراحل اذ يمكن اجراء الاختبارات اثناء التخطيط لتحديد افضل البدائل ويمكن اجراء الاختبارات اثناء تنفيذ الخطة، ويمكن ثالثا اجراء الاختبارات بعد تنفيذ الخطة لقياس الفعالية المحققة للبرنامج الترويجى بعد اتمام تنفيذه.

٤/١٤ البيع الشخصى

١/٤/١٤ أهمية وطبيعة البيع الشخصى:

عرفنا سلفا البيع الشخصى بأنه العرض الشفهى والشخصى للرسالة البيعية المتعلقة بسلعة أو خدمة معينة على واحد أو أكثر من المشتريين المرتقبين بهدف دفعهم نحو شرائها، والاقتناع بها. ومن منطلق هذا التعريف تتعدد وتتنوع الأعمال التى يقوم بها رجال البيع فمنها ما يتعلق بالإنتقال المادى للسلع مثل أخذ طلبات العميل وتلبيتها، ومنها ما يتعلق بإرشاد وتوجيه العملاء مثل إرشاد العملاء بوجود السلعة وخصائصها وطرق استعمالها وصيانتها وكيفية عرضها فى المتجر، كذلك مد العملاء بالمعلومات الفنية عن السلعة والرد على استفساراتهم بشأنها. كما أن هناك جانب آخر من أعمال رجال البيع ينصب على اقناع العملاء على شراء السلع والخدمات وذلك من خلال أشعار العميل بحاجته للسلعة أو الخدمة وجعله يقوم فعلا بشرائها. وهكذا نجد أن دور رجل البيع يمتد من مجرد تسليم السلعة وتلقى طلبات العميل وتلبيتها وتحصيل الفواتير إلى كيفية خلق فرص لزيادة المبيعات والمحافظة على العملاء وهذا لن يتأتى إلا من خلال الابتكار والجهود البيعية الخلاقة.

ويتميز البيع الشخصى بكافة أشكاله بعدة مميزات نذكر منها مايلى:

أ ـ أن البيع الشخصى يتميز بأنه يوفر علاقة شخصية فعالة بين شخصن أو أكثر ـ علاقة حية فورية تذخر بتبادل الآراء. فضلا عن أن كل طرف يستطيع أن يلاحظ عن قرب صفات وخصائص واحتياجات الطرف الثانى وبالتالى يعملان على تسويتها فى الحال، كما يتوقع أن يصل الطرفان إلى اتفاق تجاه صفقتهما واحتمال ألا يتفقا الأمر الذى يحتمل أن يتعرض العميل إلى نوع من الضغط ليقبل الطلبية.

كذلك فإن البيع الشخصى يسمح بالتنوع فى العلاقة بين البائع والعميل من

حيث مجرد البيع إلى علاقة صداقة شخصية عميقة. وفى معظم الحالات فإن البائع يستخدم من فنون البيع ما يستطيع أن يكتسب به ود وصداقة المشترى، كما يحدث أحيانا أن يعمل البائع على الضغط علي العميل حتى يستجيب بقبول الطلبية، ولكنه بطبيعة الحال سيحتفظ بصداقة وود العميل فى المدى الطويل.

ب - إن البيع الشخصى على عكس الوسائل الأخرى مثل الإعلان. يجعل المشترى يشعر بأنه ملزما أو مضطرا للإستماع لما يقوله رجل البيع من حديث. هذا فضلا عن أن المشترى فى حاجة ماسة للإنتظار والاستجابة حتى ولو فى شكل عبارة مؤدية على نحو «شكرا جزيلا».

جـ - وبمقارنة البيع الشخصى بالوسائل الترويجية الأخرى نجد أن البيع الشخصى أكثر مرونة منها. فمن ناحية نجد أن رجال البيع فى مقدورهم تكييف جهدهم البيعى مع عملائهم بالكيفية التى تشبع حاجاتهم وتدفعهم نحو الشراء. أيضا أن الاتصال البيعى بالعميل الذى يتحقق لرجال البيع يمكنهم من الاستجابة والتعديل المناسب فى أساليبهم البيعية وفقا لردود الفعل من جانبهم. ومن جهة أخرى نجد أن البيع الشخصى يتحقق بأقل قدر من الضياع فى المجهودات التى تبذل، ففى حين نجد أن معظم التكاليف فى الإعلان تخصص لتوحيد الرسالة الإعلانية للأفراد الذين هم فى حكم المحتملين، نجد فى البيع الشخصى أنه يتيح الفرصة لتوحيد الهدف السوقى للمنظمة على نحو أكثر فعالية مما لو تم استخدام أى من الوسائل الترويجية الأخرى.

وفي معظم الحالات يمكن استخدام البيع الشخصى كوسيلة لتحقيق البيع الفعلى فى حين أن استخدام الإعلان يترتب عليه جذب اهتمام العملاء وإثارة رغبتهم فى الشراء. وبالطبع فالمعلنين لا يمكنهم الحصول على قرارات

شرائية من العميل فضلا عن عدم تمكنهم من نقل ملكية السلعة فى الحال.

د - رجال البيع فى مقدورهم أن يؤدى للإدارة عدد من الخدمات الأخرى التى لا تدخل فى نطاق الوظائف البيعية، حيث أنهم يجمعون المعلومات اللازمة عن الموقف الائتمانى للعملاء، صدى اتجاهات العملاء وتصرفاتهم الشرائية فضلا عن نقلهم لشكاوى العملاء للإدارة.

وفى نفس الوقت تؤخذ على البيع الشخصى بعض التحفظات تتمثل فى الآتى:

يتكلف البيع الشخصى تكاليف مرتفعة بالمقارنة بالوسائل الأخرى. حتى لو استطاع رجال البيع من تمكين الشركة من بلوغ أهدافها التسويقية بأقل نسبة من المجهودات الضائعة (أقل تكلفة) لأن تكاليف تشغيل وتدريب القوى البيعية مرتفعة. كذلك من العيوب التى تنسب للبيع الشخصى أن الشركات ذات القدرات المالية المحدودة لا تستطيع أن تحصل على رجال البيع ذو الكفاءات والقدرات الفعلية الممتازة لأداء هذه الوظيفة الحيوية. الأمر الذى دفع كثير من الشركات للاستغناء عن قواها البيعية والاعتماد على متاجر خدمة النفس.

إن المتتبع لتطور وظيفة البيع يجد أنها تختلف عن تلك التى كانت تمارس منذ سنوات مضت، ذلك لأن الشكل التقليدى لرجل البيع قد اختفى عموما، من حيث دوره وأسلوبه فى أدائه لعمله. فمن المعترف به أن هناك طلب على رجال البيع هذا فى حد ذاته تأكيد علي إمكانية قيامهم بدور هام فى مجال البيع ولكن بصورة تختلف عن الأداء فى الماضى. إن تطور النظرة إلى رجال البيع مرجعها الأساسى تغيير النظرة إلى التسويق عموما، وتبنى كثير من الشركات الفلسفة التسويقية الحديثة، الأمر الذى أدى إلى المطالبة بشكل جديد برجال البيع، فالدور الذى يلعبه لا ينحصر فى بيع ما يمكن إنتاجه ولكن فى إنتاج ما يمكن بيعه.

ومن ذلك المنطلق أصبحت الوظيفة الجديدة لرجل البيع تفرض عليه القيام بعدة أدوار مع أطراف متعددة ومن بين تلك الأدوار دور المحفز، ورجل الخدمات الذى يقوم بجميع المعلومات ومنسق للاتصالات بالعملاء ومساعدة العملاء فى حل مشاكلهم وهكذا.

أما عن طبيعة الوظيفة البيعية بالنسبة للوظائف الأخرى، فإننا نجد أن وظيفة البيع مختلفة تماما عن الوظائف الأخرى، فأولا رجال البيع يمثلون شركتهم ويعبرون عنها فى اتصالهم بالعالم الخارجى. وبالضرورة فإن أى أفكار عن الشركة ومنتجاتها تتشكل فى ذهن العملاء بما يتركه رجال البيع من انطباع طيب أو حسن . ذلك لأن المستهلكين أو الجمهور عادة لا يحكمون على الشركة من خلال العاملين فى المصانع أو المكاتب بل من خلال من يتصل بهم فى أماكن تواجدهم.

٢/٤/١٤ ـ تكوين جهاز البيع بالشركة:

يمثل جهاز البيع الخط الذى يصل الشركة بسوقها، وتنعكس فعاليته على مدى نجاح الشركة أو فشلها. ولذا يجب أن تعنى الشركة أشد العناية بتكوين رجال البيع حتى يمكن لهم استغلال الفرص التسويقية حينما وأينما تظهر. وأحيانا نجد أنه إذا أحسن اختيار القوى البيعية، فإن كثير من المهام فى إدارة البيع كالتدريب والإشراف يصبح أداؤها سهلا وموضوعيا. بالإضافة إلى ذلك فإن ذلك سوف ينعكس على تخفيض تكاليف البيع. أضف إلى ذلك أن الاختيار الجيد للقوى البيعية سوف يساعد على بناء علاقات طيبة بين رجل البيع والعملاء فى السوق، وينعكس كل ذلك على زيادة إنتاجيه.

ومن ذلك المنطلق تظهر أهمية التخطيط لتكوين جهاز البيع بالمشروع. إن تكوين جهاز البيع يجب أن يكون ثمرة جهد مخطط، لا نتيجة عمل عشوائى، ويتطلب ذلك إيجاد نظام سليم لتكوين رجال البيع يتصف بالخصائص التالية:

- أن يكون عمله مستمرا بحيث لا يكون نشاطه مرتبطا فقط بوجود وظائف شاغرة في القوى البيعية.
- أن يعمل على نحو متكامل فى ضوء أهداف محددة بحيث يستطيع أن يصل إلى المصادر المناسبة لرجال البيع الأكفاء واستكشافهم بهدف استيعابهم.
- أن يكون قادرا باستمرار على تزويد الشركة بإعداد من الأفراد المؤهلين لوظائف البيع بشكل يفوق حاجتها.
- أن يبدو واقعيا وعمليا بحيث يعرف أعماله دون حاجة لأخذ رأى الإدارة العليا فى الأشياء الصغيرة.

وفى تصورنا فإن النظام السليم لتكوين جهاز البيع إنما يجب أن يمر بخطوات أساسية وهى:

١/٢/٤/١٤ : التحليل أو التوصيف الوظيفى:

إن عملية تحليل الوظائف عموما ماهى إلا جمع وتسجيل ودراسة وتحليل البيانات المتعلقة بواجبات، سلطات الوظيفة وأبعادها المختلفة وظروف العمل المحيط بها، كذلك المتطلبات الأساسية لشغلها. وإن الناتج المباشر لهذا التحليل إنما يتمثل فى إعداد بطاقة توصيف الوظيفة. وهى عبارة عن قائمة توضح واجهات ومسئوليات الوظيفة والمتطلبات الأساسية لشغلها، وهى بذلك تعتبر بمثابة معيار نوعى للوظيفة.

وانطلاقا من هذا المفهوم يتعين أولا تحديد المعيار النوعى لوظيفة رجل البيع والذى يتحدد فى بطاقة الوصف الوظيفى والتى هى نتاج عملية التوصيف الوظيفي. ويتمثل هذا المعيار أولا فى تحديد الواجبات المطلوبة من رجال البيع بصفة قاطعة سواء كانت أعمال خاصة بالبيع أو خدمة العميل أو أعمال التحصيل والمراسلات... إلخ والمنتجات التى يبيعها والعملاء الذين يتم البيع لهم.

وثانيا فى تحديد المتطلبات الأساسية لشغل وظيفة رجل البيع والتى تصنف إلى :

- نوع ومستوى التأهيل العلمى والمخصص الذى يتطلبه تنفيذ مهام وواجبات وظيفة رجل البيع. ويختلف مستوى التأهيل العملى باختلاف طبيعة السلع المباعة والواجبات التى يقوم بها رجل البيع.
- الخبرة النوعية والزمنية وهى أيضا تختلف باختلاف طبيعة عمل رجل البيع وطبيعة المنتجات التى يقوم بيعها وطبيعة العملاء الذين يتعامل معهم فى السوق.
- القدرات والمهارات اللازمة للعمل. فى هذه الحالة يتطلب الأمر تحديد الصفات اللازم توافرها فيما يشغل وظيفة رجل البيع مثل اتجاهات الشخص ومظهره وحالته الصحية المقدرة على الإقناع، المقدرة على تكوين صداقات والاعتماد على النفس والثقة بالنفس وهكذا.

وكما كانت هناك صعوبة كبيرة فى تحديد هذه القدرات والمهارات، الأمر الذى دفع كثير من المهتمين، خاصة المتخصصين فى العلوم السلوكية إلى دراسة وتحليل أهم المميزات الشخصية التى يجب أن تتوافر فى رجل البيع.

وبعد دراسات استغرقت وقتا ومجهودا كبيرا توصل فريق من هؤلاء إلى تحديد أهم المميزات التى يجب أن تتوافر فى الأشخاص حتى يؤدوا عمل البيع بنجاح على النحو التالى:

- أن يتمتع الشخص بمستوى عال من الحرية والنشاط.
- توفر الثقة فى النفس.
- كفاءته المستمرة فى البحث عن المال وسبل الحياة الكريمة.
- أن يكون ذو خبرة جيدة مسبقة بالصناعة.
- التمرس على التمسك بموقفه ومبادئه أمام كل الصعاب والتحديات التى

يتعرض لها فى عمله.

- أن يتهيأ له ميلا طبيعيا ليكون منافسا قويا ممثلا للجهة التي يعمل بها أمام غيرها من الجهات. بالإضافة إلي تلك المميزات فقد أشار فريق آخر إلى مميزات أساسية تعتبر فى نظرهم أساسا لنجاح رجل البيع تتمثل فى الآتى:
- أن تتوفر لدى الشخص القدرة على توثيق الصلات مع العميل.
- البحث عن تأكيد ذاتيته لدى الغير وذلك هو الشخص الذى يتجه نحو تحقيق المبيعات من أجل إشباع حاجة تتصل بشخصيته وليس فحسب بدافع المال.

١٤/٤/٢/٢: تخطيط الاحتياجات من رجال البيع:

وتنصب هذه الخطوة على دراسة الاحتياجات المستقبلة من رجال البيع والموجود حاليا منها محاولة إيجاد التوازن بينهما (التوازن بين المطلوب والمعروض) أما عن تحديد الاحتياجات المستقلة من رجال البيع فيتوقف على حجز عدد المناطق البيعية التى ينقسم إليها سوق الشركة، وعلى ذلك يمكن تحديد الاحتياجات المتعلقة بتحديد عدد المناطق وتحديد عدد رجال البيع فى كل منطقة. ومن المعلوم أن عدد رجال البيع فى كل منطقة إنما يتوقف على مجموعة من الاعتبارات منها طبيعة السلعة ونطاق التوزيع وطبيعة منافسة فى المنطقة ومقدرة رجل البيع على القيام بوظيفته وأيضا عدد العملاء وعدد المقابلات المطلوبة مع كل عميل خلال فترة زمنية محددة ومعدل تكرارها وهكذا. ويستتبع دراسة الاحتياجات المستقبلة من رجال البيع دراسة كفاة المشاكل المتعلقة بقوة رجال البيع الحالية والتى تؤثر على حجمها فى المستقبل. ويتم دراسة هذه المشاكل من خلال تحليل لبعض الظواهر الأساسية مثل الغياب ومعدل دوران العمل. إن ناتج هذا التحليل إنما يتبلور فى تحديد القوة المتاحة من رجال البيع فى المستقبل وعلى ضوء دراسة الاحتياجات المستقبلة ودراسة المعروض حاليا من رجال البيع يتحدد عدد رجال البيع المطلوبين للعمل فى المناطق البيعية خلال

الفترة المقبلة.

٣/٢/٤/١٤: الاختيار والتعين

بعد تحديد المعيار النوعى «بطاقة الوصف الوظيفى» لوظيفة رجل البيع والمعيار الكلى (تحديد الاحتياجات المطلوبة خلال فترة قادمة) تأتى عملية الاختيار والتعيين والتى تتحدد أبعادها الأساسية على الوجه التالى:

- استقطاب الأفراد: وتتضمن هذه العملية الاتصال بمصادر الحصول على الأفراد لتشغل وظائف رجال البيع الشاغرة. ومصادر الحصول عليهم إما من مصادر داخلية (شغل الوظيفة من بين العاملين داخل المشروع عن طريق النقل أو الترقية) أو مصادر خارجية (الإعلان، مكاتب التوظيف، المدارس والكليات ... إلخ).

- اختيار وتعيين الأفراد : حيث يتم فى هذه العملية إجراء تصفية للمتقدمين لشغل الوظيفة على ضوء المواصفات والشروط الموجودة فى بطاقة الوصف وذلك من خلال عدة وسائل وهى طلبات التوظيف، المقابلات والاختبارات، الاستفسار عن طالب التوظف، الكشف الطبى. وبعد الانتهاء من إجراءات هذه الوسائل يصدر قرار بالتعيين وتقديم الفرد للعمل[٢].

٤/٢/٤/١٤: تدريب رجال البيع:

أولا : أهداف تدريب رجال البيع:

لعل أهم ما يميز الإنسان عن غيره من المخلوقات أنه أكثر قابلية للتعلم. فالإنسان يمكن أن يتعلم أشياء جديدة، ويختزنها، ويسترشد بها، أو يسترجعها فى أوقات لاحقة وهو أمر لا يوجد فى غيره من المخلوقات على الأقل بنفس

٢) لمزيد من التفاصيل عن هذه الاجراءات يرجع إلى:
د. محمد محمد ابراهيم، ادارة الأفراد وأسس ترشيد استخدام الموارد البشرية، (القاهرة، الناشر غير مبين، (١٩٨٠)، ص ٢١٨ - ٣٤٧.

الدرجة.

الإدارة الناجحة هى التى تستغل الطاقات الكامنة لدى البشر، فليس كل ما توده يكون دائما موجودا. ولكن بإمكانك إيجاده. والقدرات البيعية المختلفة ليست بالضرورة تتوافر لدى كل المتقدمين لشغل وظائف بيعية، ولا لدى كل شاغلى الوظائف البيعية بالفعل، ولكن بالإمكان إن تخلق هذه القدرات، أو تفجرها إذا كانت كامنة وذلك عن طريق التدريب.

ولم يعد التدريب مجردترف، بل أصبح ضرورة حتمية لرفع مستوى الأداء. ونرى معا الأغراض والمزايا والنتائج المرتبطة بالتدريب الفعال لرجال البيع هى:

أ ـ تعريف رجال البيع بالشركة وتاريخها، وسمعتها، ومنتجاتها، وسياستها إلخ.

ب ـ تعريف رجال البيع بفنون البيع وتعليمهم بعض المهارات البيعية التى يحتاجون إليها.

جـ ـ القضاء على نقط الضعف فى شخصيات رجال البيع من وجهة نظر وظائفهم.

د ـ فإذا تم تدريب رجال البيع التدريب الفعال فلاشك أن كفاءتهم سترتفع ويترتب على ذلك:

- زيادة المبيعات، وقد أثبتت جميع الدراسات الميدانية إن رجل البيع المدرب أكثر إنتاجا للمبيعات من غير المدرب، كما أن الشخص نفسه ترتفع قدرته بعد تدريبه.
- وكنتيجة لما سبق سيزداد دخل رجع البيع، ويرتقى فى الشركة، وبالتالى يتمسك بالعمل فيها، وينخفض معدل دوران رجال البيع.
- من الأسهل طبعا الإشراف على رجل مدرب بالمقارنة بالإشراف على رجل غير مدرب .

- زيادة فرص تحسين المناخ البيعى للمنشأة، حيث يسهل اجتذاب العملاء وتوطيد الصلات معهم، وتنخفض معدلات الأخطاء فى التعامل معهم.
- تقليل تكاليف البيع بسبب تخفيض عدد رجال البيع اللازمين.

ثانيا: الفئات التى يشتملها التدريب :

(أ) رجال البيع الجدد:

من الطبيعى نجد أن المتقدمين لشغل وظائف رجال بيع للشركة لأول مرة يحتاجون لتدريب معين يرتفع بمستوى معرفتهم وكفاءتهم إلي الحد الذى تتوقعه الشركة فى موظفيها. وإتمام هذا التدريب أمر سهل وقلما يثير المشاكل من نوع أو آخر.

(ب) رجال البيع القدامى :

على أن المشكلة تنشأ حين يمر بعض الوقت على رجال البيع هؤلاء وإذ ذاك لم يعودوا رجال بيع مبتدئين، وإنما أصبحوا رجال بيع قدامى وذوى خبرة فى إعمال البيع. ثم تقوم الإدارة بتدريبهم من جديد سواء لإنعاش معارفهم، أو لتعريفهم بتطورات جديدة أو لصقل مهارتهم التى قد يكون بعض الصدأ قد اعتراها، مثل هذا التدريب ضرورة، ولكنه أصعب من تدريب المبتدئين والواجب على الإدارة أن تنشر بين الرجال وعيا بأهمية التدريب ووعيا باستمرار التدريب فالتدريس ليس جرعة يأخذها مرة واحدة، إنما هو جرعات متلاحقة متغيرة مستمرة للاحتفاظ برجل البيع فى أعلى كفاءة على الدوام.

صحيح أن رجال البيع يترددون فى العودة إلى قاعات الدرس بانتظام فى الدورات التدريبية، ولكن يجب إقناعهم بأن الإنسان لا يمكن أن يملك كل الإجابات ولا يمكن أن يتقن كل المهارات، وأن هناك دائما مجالات للتحسن.

وهناك فئتان أخريان من الجائز أن تنشغل الشركة بتدريب كل منها :

- طبقة المديرين والمشرفين ومديرى الفروع بأقسام المبيعات وتدريب هؤلاء بالإضافة إلى أنه يرفع كفاءتهم فهو يشجع الآخرين على تقبل التدريب بروح رحبة ودون استخفاف.
- مجموعة رجال البيع لدى الموزعين الذين تتعامل معهم الشركة. وتدريب هؤلاء يفيد أولا فى زيادة مبيعات الشركة وثانيا فى تدعيم صلات التعاون مع الموزعين، خاصة وأن الكثير منهم لا يملك الإمكانيات لتدريب رجاله. وإن قاموا به فلابد أن تكون تكاليفه أعلى.

ثالثا: برامج تدريب رجال البيع:

ويرتبط ببرامج التدريب مدى ثقل البرامج التدريبية سواء على النطاق الزمنى أو بالنسبة لعمق المحتوى، وأيضا نوع الموضوعات التى تحتويها البرامج التدريبية.

(أ) أما عن النطاق الزمنى وعمق المحتوي فإنها تتوقف على عدد من العوامل الهامة ومنها:

- طبيعة السلعة وصعوبة أو سهولة تسويقها. فبيع الفيلات الفاخرة بشاطئ الريفييرا يختلف صعوبة عن بيع أوراق اليانصيب بمحطات وسائل المواصلات العامة، وبالتالى فعمق برامج التدريب مختلف.
- العادات الشرائية للمشترين، فالسلعة التى تعودت ربة البيت على عدم استهلاكها إلا بناء علي استشارة الطبيب قد تجد صعوبة بالغة فى بيعها لها دون أن يشير عليها الطبيب بذلك، وبالتالى فحجم التدريب مختلف.
- درجة المنافسة التى تسود فى الصناعة، فالشركة المحتكرة لصنف معين رجال البيع بها ليسوا فى الواقع رجال بيع بل هم متلقى أوامر شراء وتدريبهم على البيع بالتالى غير ضرورى. ناهيك عن عمق التدريب.
- درجة ثقافة العميل.

- ما إذا كان الشراء أساسيا أو استهلاكيا.
- حجم التدريب الذى تلقاه رجل البيع من قبل وكفاءته.
- خبرة رجل البيع السابقة.
- نوع أعمال الشركة وتنوع عمل رجل البيع.
- ميزانية التدريب المتاحة. وصحيح أن هذا ليس عاملا محددا ولكنه عامل مقيد على الأقل لحجم التدريب.
- مؤهلات رجل البيع وشخصيته ونقاط ضعفه وقوته.

(ب) موضوعات التدريب: لاشك بأن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة فى حجم التدريب. لابد وأنها ذاتها تؤثر فى تحديد محتوى الجهد التدريبى وبالتالى فإن الموضوعات التى تحتويها البرامج التدريبية ستختلف من منشأة إلى أخرى.

ومن الأساليب التى تستخدم على نطاق واسع لتحديد محتوى برامج التدريب أسلوب تحليل صعوبات الوظيفة، وذلك بملاحظة رجال البيع لدى أدائهم لعملهم أو بإجراء استقصاء بينهم. ويمكن تبويب الصعوبات إلى:

- صعوبات تتعلق بشخصية رجل البيع.
- صعوبات تتعلق بنطاق معرفة رجل البيع.
- صعوبات تتعلق بتنظيم رجل البيع لعمله ووقته.
- صعوبات تتعلق بقدراته فى فنون البيع.
- صعوبات تتعلق بحدة المنافسة فى السوق.

فى ضوء هذه الصعوبات يتم تصميم البرنامج التدريبى بحيث يركز على علاج تلك الصعوبات. وعموما فإن أهم الموضوعات التى تشملها برامج تدريب رجال البيع مايلى:

- طبيعة المنتجات التى سيقوم رجل البيع ببيعها أو لن يبيعها ولكن الشركة تنتجها، وطريقة صنع هذه المنتجات، والمواد المصنوعة منها، ومدى جودتها

بالمقارنة بمثيلاتها فى السوق، وطريقة استخدامها، والضمان المصاحب لها، والخدمات بعد البيع التى تصاحبها، والتسهيلات المتاحة لتركيبها، وطريقة صيانتها، وكيفية تشغيلها ... إلخ.

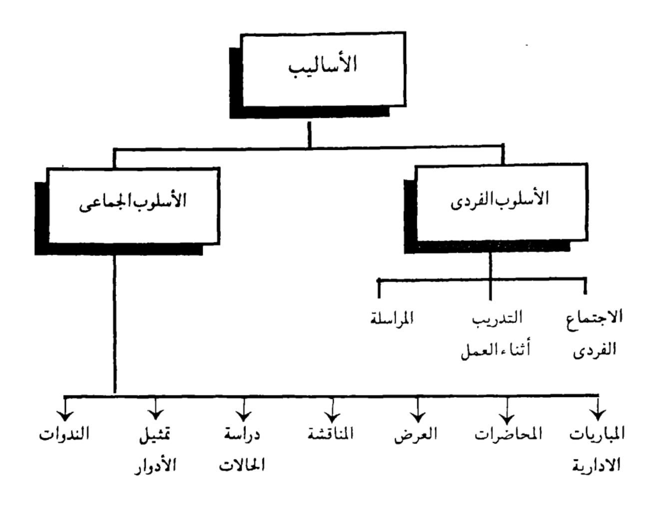
- طبيعة السوق الذى تمارس الشركة فيه نشاطها، وحجمه، واتساعه جغرافيا ومدى المنافسة فيه، وتركيبه السكانى، وثقافات العملاء والأحوال الاقتصادية العامة به ومعدلات التغير فيه، والاتجاهات السكانية ومدى احترام رجال البيع، ومهنة البيع.
- التعريف بالشركة من جميع النواحى.
- التعريف بالسياسات البيعية للشركة.
- التعريف بأساليب البيع وفنونه.
- التعريف بالمسئوليات التى تتضمنها وظيفة رجل البيع تجاه العملاء وتجاه الشركة.
- التعريف بأساليب التعاون مع الموزعين وكيفية مساعدتهم.
- أساليب الترويج الحديثة المستقلة والمشتركة مع الموزعين.
- أساليب الرد على استفسارات وشكاوى العملاء.

رابعا: أساليب التدريب:

يمكن أن تبوب أساليب التدريب حسب عدد الإفراد الذين يجرى تدريبهم فى الوقت الواحد، وحسب طريقة أعطاء المعلومات أو طريقة إكساب الفرد للمهارات.

وعموما يمكن أن نقسم أساليب التدريب كما يلى :

شكل رقم (١/١٤)
أساليب تدريب رجال البيع



وطبيعى أن لكل موقف أسلوب التدريب الذى يتلائم معه، ولكل أسلوب مزاياه وعيوبه. ومع ذلك فأيا كان الأسلوب المتبع فنحن بحاجة إلى وسائل إيضاح وأهم هذه:

(أ) الكتيبات:

وتضم الأفلام والصور المتحركة وأجهزة العرض، والخرائط، والحالات، وأجهزة تسجيل الصوت، وأجهزة تسجيل وعرض الصوت والصورة (الفيديوتيب).

(ب) المعدات المطلوبة لرجال البيع:

لم يكذب من قال إن الصدفة والحظ يتحالفان فى الغالب مع من يستعد أكثره ممن يهمل فى الاستعداد فهو يحتج غالبا بسوء حظه، وحتى لا نجد فى النهاية أن قوة رجال البيع قد تحولت إلى مجموعة من سئ الحظ نحاول دائما تجهيز رجال البيع على أكمل وجه، والتجهيز أو الإعداد يتناول عددا من الأمور:

- فنحن أولا نختار رجل البيع المناسب.
- ثم نعطيه التدريب السليم واللازم.
- ونصمم له نظام الترقيات الذى يفى باحتياجاته.
- وكذلك نظم الحفز غير المادية والتشجيع لبث حماسه على العمل.
- ولكن ذلك كله ينقصه تجهيز الرجل بالمعدات التى سينزل بها إلى الميدان وهذا هو حديثنا الآن.

إن السوق أشبه بميدان ينزل إليه رجال البيع من الشركات المختلفة المتنافسة والفوز فى ذلك الميدان هو للرجل الذى أعد الإعداد السليم وزود بالمعدات اللازمة فلا جدوى من مهارة التصويب بدون بندقية يطلقها الرجل. تلك بديهية لا تحتاج لتأكيد.

ماهى المعدات؟

هى جميع الأدوات والصور والنماذج والعينات وخلافه التى تلزم رجل البيع أثناء التخطيط لزيارته البيعية وأثناء إجرائها وبعد إتمامها حتى يكون التخطيط سليم والتنفيذ أكثر فاعلية والتسجيل والتقييم بعد ذلك أدق.

وتنقسم المعدات إلى ٣ أقسام رئيسية:

أولا: معدات تستخدم لتعليم وتنمية رجل البيع نفسه، ومثال ذلك الكتيبات

والنشرات التى ترسلها الشركة إليه لتعريفه بالشركة وخططها وسياساتها وتوسعاتها والتغيرات التنظيمية فيها وقوائم الأسعار وكتالوجات الصيانة، وكتيبات التشغيل، وبالإضافة إلى هذه النشرات والمجلات العلمية التى تزود الشركة رجل البيع بها لتنمية معارفه وتطوير قدراته بأسلوب التنمية والتدريب الذاتيين.

ثانيا: معدات معاونة فى القيام بالعمل البيعى، ومثال ذلك الأقلام وبطاقات الزيارة، والصور المتحركة والثابتة، والعينات، والخرائط، والرسوم البيانية، والنماذج المجسمة، وآلات عرض الأفلام، والسيارة، والهدايا.

ثالثا: معدات مكتبية يحتاجها رجل البيع فى كتابة التقارير التى يرفعها للإدارة أو النماذج التى يطالب بعمولته عليها، أو التى يحتاجها لإثبات مصاريف تنقلاته أو الحقيبة التى يحمل فيها احتياجاته البيعية وما إلى ذلك.

هل هذه المعدات ضرورية؟

سبق لنا القول بأن المعدات التى يزود بها رجل البيع ضرورية كضرورة السلاح والمعدات للجندى فى تجهيزه للمعارك وفى فوزه بها. ونود هنا الإشارة إلى بعض النتائج الإيجابية التى تترتب على التصميم السليم للمعدات وتجهيز رجل البيع بها:

- بعض هذه المعدات مطلوبة لتنمية رجل البيع وتزويد معارفه، وهذا هدف أساسى يوجب استخدام المعدات.
- بعضها الآخر مكتبى ولازم لكتابة التقارير أو تسجيل المعلومات أو حفظ الطلبات ... إلخ. وهذا النوع أيضا ضرورى كما هو واضح.
- أما بالنسبة للمعدات المعاونة فى العمل البيعى فضرورتها تنشأ من:
- أنها تحافظ على وقت رجل البيع ووقت العميل وتوفر فى كليهما.

- إنها تساعد فى الإقناع وتركيز انتباه العميل.
- إنها من خلال تأثيرها على أكثر من حاسة من حواس العميل تكون أكثر فاعلية فى توصيل المعلومات إليه.
- إنها تخلق نوعا من النمطية والتوحيد فى أساليب قوة رجال البيع بالشركة.
- إنها تزيد ثقة رجل البيع بنفسه.

١٤/٤/٢/٥: مكافأة رجال البيع:

تعتبر مكافأة رجال البيع من العوامل الهامة التى تشجعهم على بذل أقصى جهود ممكنة نحو تحقيق أهداف المشروع من حيث زيادة المبيعات وتقديم خدمات ذات جودة مرتفعة لعملاء والمحافظة على سمعة المشروع وهكذا.

وإذا كان بالإمكان شراء وقت الشخص بالنقود، وأيضا شراء تواجده فى مكان ولساعات معينة وأيضا قيامه بحركات عضلية أو مجهودات ذهنية محددة إلا أنه لا يمكن شراء حماسه وإخلاصه وتفانيه فى العمل بالنقود، فتلك أمور لا تشترى وإنما يكتسب بالأسلوب السليم فى القيادة الذى يخلق فى الناس دخليا وحافزا ذاتيا يجعلهم يبذلون قصارى جهودهم ويخلصون فى أداء أعمالهم. ولعل رجال البيع على وجه الخصوص هم أقل أعضاء التنظيم حاجة إلى النظرة الميكانيكية التقليدية وذلك بسبب طبيعة عملهم وظروف ممارستهم العمل.

هذا ويتعين على الإدارة أن تحدد الأهداف التى تيعين تحقيقها من نظام مكافأة رجال البيع وذلك قبل أن تلجأ إلى استخدام خطة للمكافأة قد لا تكون ملائمة لتحقيق أهداف النظام. وعموما فإن هناك مجموعة من الأهداف يسعى أى نظام مكافأة أن يحققها ومن هذه الأهداف مايلى:

أولا: أهداف تنظيمية:

وهى الأهداف التى تسعى الشركة إلى تحقيقها من خلال دفعها المرتبات لرجال البيع، وأهم هذه الأهداف:

- دفع رجال البيع إلى بذل أقصى جهد فى أدائه وظيفتهم.
- خلق درجة عالية من الإخلاص والولاء للشركة بين رجال البيع.
- سهولة توجيه جهود رجال البيع إلى الناحية التى تهتم بها الشركة مثل الاهتمام باكتساح المنافسة فى منطقة معينة أو تعليم الناس استخدام سلعة معينة، أو تنمية مبيعات سلعة جديدة أو زيادة المبيعات فى موسم معين .
- اجتذاب رجال البيع الأكفاء إلى الانظمام للعمل بالشركة.
- الكشف عن الفشل عند رجال البيع حتى يمكن بتره فى الوقت المناسب أو استئصال الأسباب المؤدية له.
- عدم إتاحة الفرصة لرجال البيع لممارسة أسلوب البيع بالضغط دون مبرر مما قد يضر بالشركة.
- خلق شعور الرضا والثقة والاعتزاز بالشركة بين رجال البيع.
- الربط بين المكافأة والعمل، بحيث يكون الدخل المحقق مرتبط بالنتائج المحققة سواء فى الأجل القصير أو الطويل.
- تسهيل مهمة الرقابة على رجال البيع.
- خلق علاقة واضحة ومفهومة بين إيرادات البيع فى منطقة ما ومصاريف البيع فيها.

ثانيا: أهداف شخصية:

وهذه هى الأهداف الشخصية لرجل البيع والتى تحقق له توقعاته من خلال نظام المرتبات الذى تطبقه الشركة، وتتمثل فى :

- ضمان الاستقرار النسبى فى الدخل على مدار السنة.
- عدالة المكافأة المدفوعة سواء بالمقارنة بالعاملين الآخرين فى الشركة أو بالأرباح التى تحققها أو بالمرتبات التى يحصل عليها رجال البيع فى الشركات الأخرى.
- ضمان زيادة الدخل مع زيادة الجهود والنجاح فى تحقيق نتائج أفضل.
- تأمين المستقبل وأبعاد شبح القلق.
- فهم النظام ووضوحه.

*** طرق دفع المكافأة:**

الأساس هو أن يدفع المرتب فى شكل مبلغ ثابت ثم نتيجة لزيادة الإقتناع بضرورة الربط بين الدخل والجهد بدأ التحول إلى طريقة دفع المرتب فى شكل عمولة تتقلب مع المبيعات والأرباح المحققة، ثم تبين أن هذه الطريقة غير مرضية فبدأ الجمع بين الطريقة الثابتة والمتغيرة. ثم دعم النظام باستخدامات أخرى.

وسوف نتناول الأساليب المختلفة بالتفصيل أدناه.

(أ) طريقة المرتب الثابت:

تمتاز طريقة المرتب الثابت بعدد من المزايا سواء بالنسبة للمنشأة أو لرجل البيع مما يجعلها من أكثر الطرق شيوعا فى مكافأة رجال البيع إلا أنها بالطبع لا تخلو من العيوب ولذلك ينصح باستخدامها فقط فى الحالات والمواقف التى تكون فيها أكثر فعلية.

مزايا الطريقة:

أولا: بالنسبة لرجال البيع:

- ضمان انتظام واستقرار الدخل.
- ارتفاع معنويات رجل البيع بسبب اطمئنانه إلى زيادة دخله.

ثانيا: بالنسبة للشركة:

- تشجيع رجال البيع على توجيه اهتمامهم إلي أنشطة لا تنتج مبيعات مباشرة عندما تحتاج الشركة إلى مشاركتهم فى ذلك.
- الاستفادة من استقرار نفسيات قوة رجال البيع بسبب اطمئنانهم إلى انتظام الدخل.
- وضوح وسهولة احتساب المرتبات.
- المرونة فى نقل رجال البيع من منطقة إلى أخرى حيث لا يحتجون بضآلة الفرص البيعية فى منطقة ما مثلا.
- ممارسة رقابة أكثر على وقت رجال البيع.
- إمكان تدخل الشركة على نطاق واسع فى تنظيم وقت رجال البيع وتخطيط جولاتهم، فإذا استخدم الخبراء لذلك أمكن رفع كفاية أدائهم.
- تنمية الإخلاص والولاء للشركة.
- انتظام وثبات جزء كبير من نفقات البيع، وقد ينظر البعض إلى هذه الخاصية باعتبارها عيبا وذلك صحيح فقط إذا اتجهت المبيعات إلى الانخفاض.
- توطيد العلاقة بين الشركة ورجل البيع وتقليل حدة الصيغة الاقتصادية للعلاقة بينهما.

عيوب الطريقة:

أولا: بالنسبة لرجال البيع:

- عدم الارتباط بين الدخل الذى يحصلون عليه وبين المبيعات التى يرون أنهم حققوها.
- لا تشجع على إظهار الكفاءة والتفوق.

ثانيا: بالنسبة للشركة:

- توقع رجال البيع لزيادة مرتباتهم بين وقت وآخر بصرف النظر عن مدى التقدم فى حجم المبيعات.
- قد تدفع بعض الأفراد إلي التكاسل وعدم التفانى فى بذل الجهود لزيادة المبيعات.
- المرتبات عبء ثابت وذلك قد يكون ثقيلا وقت انخفاض المبيعات.

الحالات التى يفضل فيها اتباع أسلوب المرتب الثابت:

- عندما تحاول الشركة غزو سوق جديدة لأول مرة لا يتوقع أن يكون طريقها ممهدا على طول الخط، وإنما قد تتعثر الجهود، ويبقى رقم المبيعات لمدة طويلة فى مستوى متواضع، وإزاء هذا لا يتوقع أن يربط رجل البيع مرتبة بحجم المبيعات، وإنما يكون من المنطقى إعطاؤه مرتب ثابت.
- عندما يميل الطلب على السلعة إلي الاستقرار النسبى بحيث لا يرتبط حجم مبيعاتها بجهود رجال البيع تماما، لا يكون هناك مبرر لإتباع طريقة العمولة.
- عندما يشترك الفنيون والمهندسون فى إتمام عملية البيع يفضل اتباع طريقة المرتب الثابت حيث تثير طريقة العمولة صعوبات جمة.
- عندما لا يكون الطلب على السلعة له صفة الاستمرار على مدار العام بمعنى

أنه من الجائز أن يبيع رجل البيع طلبية فى أسبوع معين ثم يبقى عدة شهور قبل أن يحصل على طلبية أخرى، وذلك بسبب كبر حجم الطلبية.

- تفضل هذه الطريقة أيضا - وهى المنطقية - فى دفع مرتبات فئة المشرفين والمديرين بأقسام المبيعات.

(ب) طريقة المرتب بالعمولة:

تعد هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعا أيضا وفيها لا يرتبط دخل رجل البيع بمدى زمنى معين، وإنما يرتبط بالنتائج التى يحققها وبالتالى فمن المفهوم أن تطبيق هذه الطريقة مرهون بإمكانية قياس تلك النتائج كميا، أما إذا كان هناك بعض الجهد الذى لا يخضع للقياس الكمى من حيث نتائجه فلابد من أن تكون المكافأة عنه بطريقة أخرى غير طريقة العمولة ولعل هذا هو السبب الرئيسى فى ابتكار الطريقة المختلطة التى تجمع بين المرتب الثابت والعمولة فى مكافأة رجال البيع.

مزايا الطريقة:

أولا: بالنسبة لرجال البيع:

- هناك علاقة طردية مفهومة وواضحة بين الجهد المبذول والعائد الذى يحصل عليه الشخص فلا يشعر المجد بأنه ضحية المساواة فى الدخل بينه وبين غير المجد من رجال البيع.
- يشعر رجال البيع بدرجة أكبر من الاستقلال نتيجة للربط المباشر بين جهودهم ودخولهم.
- الشعور العام بعدالة الطريقة وما يخلقه ذلك من إقبال على العمل وبالتالى زيادة الدخل.

ثانيا: بالنسبة للشركة:

- توفر حافز أكبر على العمل، لأن العمل الأكثر سيدر دخلا أكبر.
- اجتذاب رجال البيع الأعلى كفاءة والذين يفضلون فى العادة هذه الطريقة بسبب ارتباطها بالنتائج المحققة وهم يشعرون بقدرتهم على تحقيق نتائج أفضل وبالتالى دخل أكبر.
- عندما تنخفض المبيعات والإيرادات لا تتحمل الشركة أعباء عالية فى مكافأة رجال البيع خاصة وأن هذا الوقت بالذات لا تتوافر فيه غالبا درجة عالية من السيولة بالشركة.
- تمثل بديلا جزئيا لنظام الرقابة على رجال البيع وكيفية قضائهم لأوقاتهم وبالتالى تنخفض التكاليف من جهة أخرى.

عيوب الطريقة:

أولا: بالنسبة لرجال البيع:

- تقلب الدخل ولا شك أن أى شخص يفضل درجة معقولة من الانتظام فى دخله كى يعيش فى مستوى ثابت نسبيا ويتجنب الأزمات المالية ويستطيع من التخطيط لإنفاقه الاستهلاكى وغير الاستهلاكى.
- يتعرض رجل البيع فى هذه الطريقة لمخاطر عدم البيع بشكل كبير حيث ينخفض دخله بشدة لدى ركود المبيعات، وقد لا يكون ذلك الركود راجعا إلى كفاءته وإنما إلى عوامل خارج سيطرته.
- وهذا الشعور نفسه يولد شعورا بالعجز والظلم فى نفس الوقت فلا يجب رجل البيع أن يدفع ثمن أخطاء الآخرين أو أن يحاسب على ظروف لا دخل له فيها.

- ليس هذا فقط، وإنما قد يشعر رجل البيع فى هذه الأوقات بأن الشركة لا تقف بجانبه مما يضعف شعوره بالانتماء إليها وبالرضا عن عمله عموما.

ثانيا: بالنسبة للشركة:

- يميل رجال البيع إلى تركيز جهودهم حيث يسهل تحقيق المبيعات وذلك يعنى بالضرورة إهمال السلع التى يصعب تسويقها وليس ذلك فى صالح الشركة.
- إضعاف العلاقة بين التنظيم ورجال البيع وما يترتب على ذلك من آثار ضارة على الأداء.
- إظهار الشركة بمظهر غير المكترث لمشكلات رجالها حيث تنخفض المبيعات وتأثير ذلك فى الروح المعنوية لرجال البيع.
- قد تؤدى إلى إهمال خدمة العملاء الحاليين للشركة أو صغار العملاء أو العملاء فى المناطق النائية.

الحالات التى يفضل فيها اتباع أسلوب العمولة:

- فى حالة تسويق السلع مرتفعة الثمن كالسيارات.
- فى حالة تسويق السلع ذات الطبيعة الخاصة مثل بوالص التأمين.
- فى حالة توقع عدم استمرار رجال البيع مع الشركة لمدة طويلة.
- فى حالة وكلاء البيع الذين يعملون لحساب أكثر من شركة واحدة.
- في حالة ضآلة الفرق بين ثمن البيع وتكلفة الإنتاج مما يحفز المنشأة على محاولة التحكم فى التكاليف التسويقية فلا تتجاوز ماهو معقول.

- فى حالة صعوبة الرقابة المباشرة على طريقة قضاء رجال البيع لأوقاتهم فى ميدان العمل.
- فى حالة استقرار المبيعات الكلية للسلعة وعدم خضوعها لتقلبات حادة.
- فى حالة استخدام العمولة العالية لإغراء رجال البيع على مضاعفة الجهد فى تصريف سلعة جديدة أو مخزون سلعى راكد من إحدى السلع.

(جـ) طريقة المرتب الثابت والعمولة معا:

من المنطقى إزاء العيوب الموجودة فى كل من الطريقتين والرغبة فى الاستفادة من مزاياهما، من المنطقى أن تحاول بعض الشركات الجمع بينهما.

وعادة ما يتحدد المرتب فى هذه الطريقة بحيث يكفل الحل الأدنى من الدخل اللازم لمعيشة رجال البيع، أما العمولة فهى تعطى عن المبيعات بعد رقم معين فى الغالب، وذلك مقابل الجهد الإضافى الذى تتطلبه.

وتتوقف عيوب أو مزايا هذه الطريقة على نسب المرتب الثابت إلى الدخل المحقق بالمقارنة بنسبة العمولة، فلو ارتفعت نسبة المرتب قد يكتفى به رجال البيع ولا يكترثون لتحقيق المبيعات العالية التى تجلب العمولة، والعكس لو انخفضت نسبة المرتب لعانت الطريقة من بعض عيوب طريقة العمولة.

(د) المكافآت التشجيعية:

يميل الكثير من الشركات إلى أن تدعم نظامها المعتاد فى احتساب مكافأة رجال البيع بنظام للمكافآت التشجيعية.

وطبقا لهذا النظام تقوم الشركة بدفع مكافأة معينة محددة مقدما إذا وصل رجل البيع إلى مستوى معين من الأداء أو تجاوز مستوى معينا كان يتجاوز الحصة المبيعة المحددة له إذ ذاك يمنح مكافأة عن الزيادة المحققة بعد حصته سواء كان التحديد كميا أو قيميا.

وتتخذ المكافأة عدة أشكال وذلك بحسب الهدف المطلوب تحقيقه:

- يمكن أن تكون المكافأة على تحقيق رقم معين للمبيعات ويؤدى هذا الشكل إلى زيادة المبيعات وتخفيض نصيب الوحدة من المصروفات البيعية غير المباشرة، ويعاب على هذا الشكل أنه قد يشجع رجال البيع على الانصراف عن تصريف السلع بطيئة الحركة وصعبة التسويق، وذلك لحساب السلع منخفضة الثمن وسريعة التصريف والتى قد لا تكون هى المحققة الأولى لأرباح الشركة.
- يمكن أن تعطى المكافأة التشجيعية على تحقيق المبيعات من سلعة معينة بالذات يهم الشركة أن تدفع رجال البيع إلي الاهتمام بها وذلك النظام بالطبع يفيد فى حالة السلع بطيئة الحركة وصعبة التسويق والجديدة.
- ويمكن من جهة ثالثة أن تعطى المكافأة عندما ينجح رجل البيع فى تخفيض مصاريف التوزيع ودون تخفيض حجم النشاط البيعى وفاعليته.
- ويمكن أخيرا الربط بين المكافأة وبين الأرباح التى تحققها الشركة وتلك المشاركة لها قيمتها المعنوية بالإضافة إلي قيمتها المادية، وإن كان يعاب على هذا الأسلوب شعور رجال البيع بأن حصولهم على المكافأة من عدمه مرتبط باعتبارات أخرى غير كفاءتهم حيث تتوقف أرباح الشركة على عوامل عديدة ليست إنتاجية رجال البيع إلا واحدة منها.

وأيا كان الأمر فإن نظام المكافأة التشجيعية له من المزايا ما يبرر اتباعه فى كثير من الأحيان، ومن بين هذه المزايا:

- خلق روح التعاون ودعمها داخل الشركة خاصة فى حالة احتساب المكافأة على أساس جماعى.
- تخفيض معدل دوران رجال البيع وذلك بسبب طول الفترة الزمنية التى تمر قبل احتساب مكافأة تشجيعية معينة.
- حفز رجال البيع على بذل الجهد فى وجهة معينة حسب ما ترى الشركة.

- لعل هذه الطريقة هى أنسب الطرق لتشجيع مديرى ورؤساء البيع، حيث أن طريقة العمولة تقل فى التطبيق عليهم بسبب خضوع أعمال الكثير منهم للقياس الكمى، وطريقة المرتب الثابت تفشل فى خلق الحافز لمضاعفة الجهد مما يوجب تدعيمها بأسلوب المكافآت التشجيعية سواء على رقم المبيعات أو رقم الأرباح للشركة ككل أو للقسم الذى يتبعه أيا منهم.

١٤/٤/٢/٦: تقييم أداء رجال البيع:

يقصد بتقييم أداء رجال البيع التقييم المنظم الرجل البيع فيما يتعلق بأدائه الحالى وقدراته المستقبلة فى النهوض بأعباء جديدة تتطلبها الوظيفة. وعلى ذلك فإن تقييم أداء رجل البيع إنما يفيد فى خلق والحفاظ على مستوى مرض لأداء العمل الحالى من خلال التعرف على أوجه الضعف فى أدائه ومحاولة التغلب عليها، كما يفيد أيضا فى مجال تنمية مهارات رجل البيع إذ يضئ الطريق ويوضح الاحتياجات الخاصة بتنمية وتقدم رجل البيع فى عمله أى تحديد الاحتياجات التدريبية. كما يمكن استخدام نتائج تقييم الأداء كمرشد فى إجراء التغييرات فى مرتبات رجال البيع ونظام الترقية وإعادة توزيعهم فى المناطق البيعية. كذلك تفيد نتائج تقييم الأداء فى تحديد الارتباطات بين درجة النجاح فى العمل مستقبلا وبين كل من صفات رجال البيع والتدريب الذى حصلوا عليه والخبرة السابقة ويفيد كل ذلك فى الاختيار والتعيين. وبالرغم من أهمية تقييم أداء رجال البيع إلا أن هناك كثير من المشاكل التى تعترض التقييم الموضوعى ومن هذه المشاكل تعدد أعمال رجال البيع والتعدد فى حد ذاته يضفى صعوبة فى عملية التقييم وذلك لأنه لابد من تقييم كل عمل من أعمال رجال البيع المتعددة وأيضا أن النتائج الحالية للأداء لا تتمثل الحقيقة فى شئ على الإطلاق لأن النتائج المرجوة من جهود رجال البيع لا تتحقق إلا فى الأجل الطويل. كذلك هناك صعوبة فى قياس نتائج جهود رجل البيع مثل تكوين علاقات طيبة مع

العملاء. إلي جانب ذلك فإن هناك بعض النتائج التى عند تحقيقها يكون مرجعها العمل المشترك مما يصعب معه تحديد دور كل فرد فى تحقيق هذه النتائج. هذا إلى جانب اختلاف الظروف فى المناطق البيعية التى يعمل بها رجال البيع مثل ظروف المنافسة والفرص البيعية والدخول وأنماط الاستهلاك الأمر الذى يؤدى إلى صعوبة التفرقة بين كفاءة رجال البيع فى المناطق البيعيه المختلفة.

١٤/٥ الإعلان:

عرفنا سلفنا الاعلان بأنه وسيلة اتصال غير شخصية بين المنتج والمشترى (الموزع أو المستهلك أو كلاهما) أو بين الموزع والمشتري لتقديم السلع والخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل اجر مدفوع. اى أن الاعلان على هذا النحو ماهو الا مجموعة من الانشطة التى يمكن عن طريقها توجيه رسالة شفوية أو مرئيه منسبه الى المعلن (ايا كان منتج أو موزع) الى مجموعة معينة من الافراد اما لحثهم على شراء سلعة معينة، أو خلق انطباع معين فى ذهن المشترى عن السلعة أو المنظمة. أو خلق تفضيل للسلعة لدي المشترى أو احاطة المشترى علما بوصول السلعة للسوق، أو نزول سلعة جديدة أو اعلان شروط بيع الي غير ذلك. وبصفة عامة يتميز الاعلان بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- عمومية العرض: يختلف الاعلان عن البيع الشخصى بأنه يتمتع بخاصية اتساع الانتشار اذ أنه يصل الى اعداد كبيرة من الافراد ومن ثم يتيح الفرصة لعدد كبيرة من الافراد بمتابعة الرسالة الاعلانية.
- تكرار الاعلان: ان الاعلان وسيلة منتشرة كما وضحنا سلفا وحتى يصل الى اكبر عدد من الافراد، يتطلب من البائع ان يكرر نفس الرسالة الاعلانية بنفس الوسيلة أو بوسائل اخرى عدة مرات. فضلا عن انه يمكن المشترى من تتبع

الرسائل الاعلانية للشركات الاخرى المنافسه فى نفس الوقت مما يتيح له فرصة المقارنة بين مضمون كل رسالة اعلانية.

- وسيلة معبرة عن الشئ المعلن عنه: يوفر الاعلان للمنظمة المعلنة الفرصة المناسبة للتعبير المتكامل عن شخصيتها ومنتجاتها من خلال استخدام مهارات فنية تتمثل فى الطباعة الجيدة والالوان المعبرة بحيث تصبح وسيلة معبرة وناجحة.
- وسيلة غير شخصية: ان الاعلان بقدر ماهو وسيلة تصل الى عدد كبير من الافراد وواسعة الانتشار ومعبرة على نحو جيد الا انها لايمكن أن تكون وسيلة مقنعة علي نحو مايقوم به رجل البيع من تأثير واقناع، فضلا عن أن جماهير الافراد المرسل إليهم تجد نفسها غير ملزمة بتوجيه اهتمامها للاعلان والتجاوب مع الرسالة ومافيها، من ثم فان الاعلان قادر على أن يقوم بدور درامى وليس بدور يعتمد على الحوار والتشخيص مع الافراد المرسل اليهم.

ان الاعلان وظيفة تسويقية هامة ولايقلل من اهميتها ارتفاع جودة السلع فالسلعة مهما كانت جيدة فانها لايمكن ان تبيع نفسها دون ان تكون هناك جهود تبذل لتعريف المستهلك المرتقب بوجودها، كذلك ضرورة تعريفة بخصائصهاوكيفية استعمالها وصيانتها ومجالات استخداماتها واماكن بيعها واسعار بيعها وهكذا. كما ان اهمية الاعلان لاتقتصر فقط على سوق المشترين ولكنها تمتد أيضا الى سوق البائعين والتى يقل فيها المعروض من السلع بالنسبة للطلب عليها، ومن ثم فان الإعلان يلعب دورا بارزا فى الحد من هذه المشكلة عن طريق توضيح المشكلة واسبابها ومدة استمرارها واقناع المستهلكين بضرورة العمل على ترشيد الاستهلاك والتحول الى السلع الاخرى البديله ذات الوفرة فى المعروض منها - ولو مؤقتا لحين زيادة المعروض من هذه السلعة - وذلك اذا كان سوق البائعين مؤقتا. وايضا توضيح اجراءات التوزيع التى تحددها المنظمة فى

تلك الظروف وهكذا. واكثر من ذلك فقد تمتد اهمية الاعلان الى حالات الاحتكار في الانتاج وهنا يكون دور الاعلان اعلامى وتعليمى وارشادي وتذكيرى. كما لاتقتصر اهمية الاعلان على المجتمعات الرأسمالية ولكن تمتد ايضا إلى المجتمعات الاشتراكية وان اختلفت هنا اهدافه عن المجتمع الرأسمالى.

واذا كانت اهمية الاعلان واضحة ولاتحتاج الى تبرير أو تشكيك، الا أنه يجب التنويه الى أن الاعلان كوظيفة تسويقية ليست علاجا سحريا لجميع المشاكل التسويقية، ومن ثم يجب القيام بها عند توفر الظروف الملائمة له وبتنسيق تام بينه وبين الوظائف التسويقية الأخرى. فانخفاض المبيعات من السلعة ليس معناه ضرورة القيام بالنشاط الاعلانى لانه هو العلاج لمثل هذه الظاهرة فقد يكون السبب هو انخفاض جودة السلعة أو ارتفاع سعرها أو فى عدم توافرها فى المكان الملاءم أو عدم معرفة المستهلك بالسلعة اساسا، الى غير ذلك من الاسباب. المهم فى هذا الصدد هو دراسة الظاهرة دراسة تحليلية شاملة لمعرفة اسبابها الحقيقية ومن ثم وصف العلاج السليم،. فاذا اتضح ان السبب انخفاض المبيعات هو عدم وجود اى معرفة أو توافر معرفة ضئيلة لدي المستهلك هنا يكون الاعلان علاجا لهذه الظاهرة دون غيره من الوسائل الاخرى.

ومن المفيد فى هذا الصدد ايضا توضيح الفرق بين الاعلان وبين بعض فروع المعرفة الاخرى والتى يخشي ان يحدث لبس بينهما وبين الاعلان مثل الاعلام والدعاية. اما الاعلام فهو نشر الحقائق والمعلومات والاخبار بين الجمهور بقصد نشر الثقافة بين افراده وتنمية وعية السياسى والاجتماعى بينهما. اما الدعاية فتعرف بانها النشاط الذى يؤدى الى التأثير فى عقيدة الجمهور سواء لجعله يؤمن بها اولا وقد ينصب موضوع الدعاية على سلعة أو خدمة أو منشأة لقصد تكوين عقيدة لواحدة منها وفي هذه الحالة تسمي بالدعاية

التجارية والتى هي في الحقيقة اعلان تستخدم الدعاية فى تحقيق اغراض محددة(٣). مماسبق يتضح ان هناك فرق بين الاعلان والإعلام والدعاية.

١٤/ ٥/ ١ - اهداف الاعلان:

مما لاشك فيه ان للنشاط الاعلانى هدف يسعى الى تحقيقه. فى جميع الاحوال ان الهدف الاساسى للاعلان يتمثل فى بيع شئ ما - سلعة خدمة أو فكرة. وقد يكون الهدف تحقيق مبيعات في الحال أو فى وقت لاحق وعلي أية حال فان هدفه الاساسي لايعدو عن البيع. وان كان الهدف الحقيقي للاعلان هو بمثابة وسيلة اتصال على درجة كبيرة من الفعالية بمعنى ان فعالية الاعلان تتمثل فى قدرته على التأثير فى اتجاهات أو سلوك الافراد الذين يستقبلون الرسالة الاعلانية

الا انه فى تحديد هدف الاعلان لايكتفى بمجرد القول بأن الهدف هو البيع أو زيادة المبيعات فذلك هدف عام ولايفيد فى تصميم الرسالة الاعلانية واختيار وسيلة الاعلان الى غير ذلك من الجوانب المرتبطة بالاعلان. وبمعنى آخر فإن هذا الهدف اكثر عمومية بحيث يصعب انجازه على نحو فعال من خلال برنامج الاعلان.

وعلى ذلك فمن الضرورى العمل على وضع اهداف اكثر تحديدا بحيث تكون عملية للبرنامج الاعلانى. ومن الامثلة على تلك الاهداف الاكثر تحديد نسوق بعضها على النحو التالى:

- مساندة برنامج البيع الشخصى بحيث يمكن ان يستخدم الاعلان لتمهيد الطريق امام رجال البيع فى اتصالهم بالعملاء والمستهلكين النهائيين فى منازلهم فضلا عن المستهلكين المحتملين. كما يمكن أن يسهم الاعلان فى تقليل تكاليف البيع من خلال مايسهم به فى تحقيق المبيعات المحتملة حيث يهئ

٣) د. محمود صادق بازرعه، مذكرات فى الإعلان ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٢٣.

لرجال البيع من تقليل محادثاتهم التليفونية مع العملاد كما يمكن الشركة من المحافظة علي اتصالها بالعملاء من خلال رجال بيعها.

- الوصول الى العملاء الذين لايودون مقابلة رجال البيع.
- تنمية الصلات والعلاقات الطيبة مع العملاء.
- طرق مناطق جغرافية أو اسواق جديد أو كسب مجموعة جديدة من العملات
- تقديم منتج جديد لاول مرة.
- زيادة مبيعات منتج معين، كأن تعمم الحملة الاعلانية للاسهام فى مد الموسم لمنتج معين.
- توسيع نطاق البيع لشريحة اخرى من السوق.
- تاسيس ثقة جيدة للشركة وتنمية سمعتها من خلال تزويد العملاء بالخدمات فى اطار الاعلان.
- تعريف المستهلك باستخدامات جديدة للسلعة.
- دفع المستهلك للشراء الفورى من السلعة المعلن عنها.
- خلق شهرة لسلعة أو خدمة معينة.
- خلق ولاء لاسم تجارى معين أو المحافظة عليه باستمرار.
- خلق طلب اولى على السلعة.

٢/٥/١٤ - انواع الاعلان:

يصنف الاعلان الي عدة انواع بطرق عديدة حسب الاسس التى يستند اليها التصنيف وفيما يلي عرضا موجزا لهذه الانواع وفقا لاسس معينة للتصنيف.

١/٢/٥/١٤: حسب محتويات الاعلان:

وفقا لهذا الاساس نجد ان هناك عدة انواع للاعلان منها:

(أ) الاعلان عن السلع والخدمات. ففي هذا النوع من الاعلان يعمل المعلن على تزويد السوق بمعلومات عن سلعته أو خدمته أو أن يثير اهتمامه بها.

(ب) الاعلان عن المنظمة: يصمم عادة هذا النوع من الاعلان بهدف خلق تصور سليم تجاه البائع اى الشركة المنتجة بالشكل الذي يساعد فى بناء وارساء سمعة طيبة عنها اكثر منه الرغبة فى بيع سلعة أو خدمة معينة.

١٤/٥/٢/٢: حسب النطاق المكانى للاعلان:

وفقا لهذا الاساس يقسم الاعلان الى:

- الاعلان العام أو الاهلى: وهو ذلك الاعلان الذى يوجه فى اكثر من منطقة بيعية، أو فى جميع انحاء السوق وغالبا مايقوم به المنتجون.ونود الاشارة الى انه عندما يوجه المنتج اعلان عام فانه يصممه بهدف الرغبة فى تنمية الطلب على سلعته، ولايهتم كثيرا بالوقت الذى سيتم فيه الشراء للسلعة.
- الاعلان المحلى: وهو ذلك الاعلان الذى ينشر فى اماكن بيع السلعة وغالبا مايقوم به الموزعون خاصة تجار التجزئة حيث يركزون فيه على متاجرهم ولايهمهم نوع السلعة أو الماركة التى تباع بقدر مايهمهم شراء الصنف من متجرهم. واذا قام به المنتجون فانه يتم فى مناطق محلية محدودة مستخدمين فى ذلك الملصقات والمنشورات والاذاعات المحلية وغيرها.

١٤/٥/٢/٣ حسب طبيعة السوق:

هناك عدد من التصنيفات للاعلان تقوم على أساس تقسيم السوق، وان اختلافات تصنيفات الاعلان تعتمد اساس على الهدف السوقى الذى تهدف الشركة اليه من خلال الاعلان أو الرسالة الاعلانية، فهل يستهدف المستهلك النهائى Ultimate Consumer أم الوسطاء Middlemen أم المستهلك الصناعى Industrial users ام شخصى مهنى متخصص Professional. فاعلان المستهلك consumers advertising يستهدف المستهلك النهائى الذى يشترى السلعة ليس

لاعادة بيعها انما لاستخدامه الشخصي اما الاعلان التجارى Commercials فقد يكون هدفه تجارة التجزئة، حيث يتمثل الاغراء فى حثهم على الشراء للسلعة لاعادة بيعها في متجره بنسبة ربح معينه. وبالنسبة للاعلان الموجه للمستهلك الصناعى فانه يحثه لشراء السلعة حتي يستخدمها فى مشروعه. وبالنسبة للمستهلك المهنى كالاطباء بالنسبة للادوية والمهندسين بالنسبة لمواد البناء فانه يخاطب باعلان على هذا النحو (احرص علي هذا المنتج ليستخدم بواسطة عملائك).

٤/٢/٥/١٣ حسب نوع الطلب المطلوب تحقيقه:

١ ـ اعلان لخلق طلب عام على السلعة أو الخدمة مثل خلق الطلب على خدمة التأمين .

٢ ـ اعلان لخلق طلب خاص: وهو الاعلان الذى يهدف الى خلق طلب على ماركة معينة أو صنف أو نوع معين ضمن نوع السلع أو الخدمات مثل اعلانات التأمين على الحريق.

٥/٢/٥/١٤: حسب السرعة المطلوبة فى الشراء:

١ ـ اعلان خاص بالشراء الفورى: وهو اعلان يخطط اساسا لخلق طلب فورى على السلعة أو الخدمة مثل الاعلان عن مستحضرات التجميل حيث يتهافت على شرائها كثير من المستهلكين.

٢ ـ اعلان خاص بالشراء فى فترة مستقبله. ويستخدم هذا الاعلان بالنسبة للسلع مرتفعة القيمة حيث لايتم الشراء فيها بناء على دوافع عاطفية بل بعد تفكير فيها اكثر من مرة. مثل اتخاذ قرار بالشراء مثل السيارات واجهزة التكييف والثلاجات وغيرها.

٦/٢/٥/١٤: حسب الهدف من الاعلان:

يصنف الاعلان حسب الهدف منه الى عدة أنواع منها:

- اعلان اعلامى وهو يهدف إلى مد المستهلك بالبيانات الخاصة بالشركة ومنتجاتها، والاعلان عن تقديم منتجات جديدة فى السوق وهكذا
- اعلان تعليمى بهدف تعريف المستهلك بالسلعة وخصائصها وطرق استعمالها.
- اعلان ارشادى ويهدف إلى تعريف المستهلك النهائى أو المشترى الصناعى بالاماكن التى تباع بها السلعة فى السوق.
- اعلان تنافسى والذى يهدف الى ابراز خصائص السلعة بالنسبة للسلع الاخرى المنافسه، بهدف تفضيل شرائها كما يهدف ايضا هذا النوع من الاعلان إلى تفضيل التعامل مع متجر معين دون غيره.
- اعلان تذكيرى: ويهدف إلى تذكير المستهلك الاخير أو المشترى الصناعى بالسلعة وخصائصها ومزاياها بالنسبة للسلع الاخرى المنافسه.

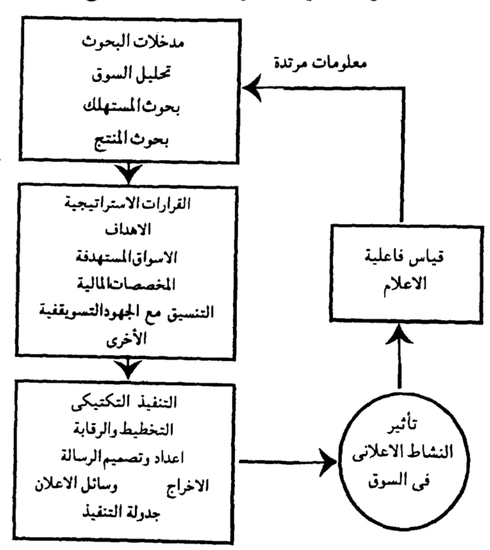
٣/٥/١٤ - التخطيط للنشاط الاعلانى:

لايمكن ان يحقق النشاط الاعلانى الاهداف المطلوبة مالم يتم التخطيط السليم له. ويمر التخطيط للنشاط الاعلانى بمجموعة من الخطوات بعضها يتعلق بالنشاط التسويقى واخرى خاصة بالعمل الفنى. ويبدأ التخطيط للنشاط الاعلانى بالبحوث الخاصة بتحليل السوق، بحوث المستهلك وبحوث المنتج وتستخدم الادارة نتائج هذه البحوث في اتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بالاهداف، تحديد الاسواق المستهدفة، تحديد المخصصات، التنسيق مع الجهود التسويقية الاخرى ثم تتحول بعد ذلك هذه القرارات الى مجالات التنفيذ المختلفة مثل اعداد الموازنة المالية، تصميم الرسالة الاعلانية وانتاجها، اختيار الوسائل التى تحمل الرسالة ثم جدولة التنفيذ. واخيرا فان هناك معلومات مرتدة لقياس فاعلية الاعلان.

ويصور الشكل التالى العناصر الرئيسية لتخطيط النشاط الاعلانى.

شكل (٢/١٤)

العناصر الاساسية لتخطيط النشاط الاعلانى



ومن الامور الواجبة التأكيد عليها هو الحاجة الحقيقية لاتباع تسلسل العمليات السابقة فى قرارات الاعلان الا أن هناك الكثير من رجال الاعلان خاصة المبتدئين منهم الذين يهتمون فقط بالجوانب الفنية للاعلان متجاهلين الخطوات الاساسية الاخرى مثل تحليل السوق.

٤/٥/١٣ الرسالة الاعلانية:

الرسالة الاعلانية هى بمثابة وسيلة اتصال بين المعلن (المنتج أو الموزع) والمعلن اليه (المستهلك الاخير أو المشترى الصناعى) وتهدف الى جعل السلعة أو الخدمة المعلن عنها لها معنى محدد لدى المشترى المرتقب وجعلها مرغوبة لديه وذلك لما تحمله الرسالة من محتوي يجعل المعلن اليه ملما بالخصائص والمزايا الحقيقية للسلعة أو الخدمة المعلن عنها. وعند تصميم الرسالة الاعلانية يجب أولا: تحديد مضمون محتوياتها، وهذا عمل مرتبط بالنشاط التسويقى ودراسة دوافع المعلن اليه وانطباعاتها واتجاهاته ورغباته واحتياجاته ومطالبه.

وثانيا يجب تحديد كيفية تقديم هذه البيانات بشكل يؤثر علي المعلن اليه. اى الترجمة الفنية لمحتويات الرسالة فى شكل جذاب يؤثر على المعلن اليه ويحقق النتائج المرجوه منها وهذا هو الجانب الفنى فى الرسالة.

ان جوهر الاعلان هو نقل افكار معينة للتعريف بشئ والاقناع به وخلق الاصرار عليه فى النهاية من جانب المستهلك ويجب بالتالى ان تكون الرسالة قادرة على تحقيق ذلك وهى لن تكون قادرة على ذلك مالم تراع طبيعة المستهلك المعلن اليه وظروف استهلاكه وانماط سلوكه، وبناء علي ذلك يتحدد محتويات الرسالة. وبعد تحديد المحتوى يجب صياغته بشكل فنى جذاب.

وهناك الكثير من ادوات الجذب مثال ذلك استخدام المعادلات الرياضية والمصطلحات العلمية فى صياغة الاعلان. أو استخدام الجنس كاداة جذب فى صياغة الرسالة أو استخدام الاسلوب الفكاهى والى غير ذلك من الادوات. ومايهمنا فى هذا الصدد هو انه لكى تحدد الصيغة المناسبة لنقل الرسالة الاعلانية لابد ان يحدد اولا اداة الجذب المناسبة ولكي نفعل ذلك لابد من دراسة سلوك المستهلك ودوافعه واحتياجاته.

٥/٥/١٤ وسائل نشر الاعلان:

يعتبر اختيار الوسيلة الاعلانية التى يجب استخدامها فى نشر الرسالة الاعلانية من القرارات الهامة عند تصميم واعداد استراتيجية الاعلان، وأن أى خطأ يرتكب فى هذا الصدد يكلف المنظمة ملايين الجنيهات فى اعلان غير مؤثر. ان استراتيجية الوسيلة يجب أن تحقق اهداف الحملة الترويجية السابق الاشارة اليها هذا ويجب أن تحدد بحوث التسويق السوق المستهدف وذلك حتى يمكن تحديد حجمه وخصائصه ومن ثم يمكن اختيار الوسائل الفعالة التى تتلائم مع جمهور هذا السوق. ان الهدف الاساسى فى هذا الصدد هو اختيار الوسيلة المناسبة للتغطية بدون ان يكون هناك اعلان خارج حدود السوق المرتقبة. واخيرا يجب مقارنة التكاليف البديلة لتحديد استخدام احسن وسيلة ممكنة.

وهناك اشكال عديدة لوسائل الاعلان، وسوف نستعرض خصائص اهم هذه الوسائل على النحو التالى:

١ - الجرائد: تتميز بسعة الانتشار وامكانية تكرارها فى نفس الجريدة كما تتميز بالمرونة (بمعنى امكانية تغيير الاعلان من منطقة محلية الى اخرى) وايضا المنزلة العالية لدى الجماهير (اى لها تأثيرها العميق على الجماهير)، وتحكم القراء في رؤية الرسالة الاعلانية (على عكس الوسائل المسموعة أو المرئية، نجد ان القراء يمكنهم الرجوع مرة اخرى الى الجرائد ورؤية الاعلان اذا شاءوا)، وايضا السرعة فى نشر الرسالة الاعلانية بالنسبة لبعض السلع التى يرتبط الطلب عليها ببعض الظروف الجوية او السياسية أو الاقتصادية اليومية. ومن أهم عيوبها هو قصر عمر الرسالة المنشورة بها، وايضا القراءة المستعجلة أو السريعة (هناك بعض القراء الذين تترواح قراءتهم مابين ٢٠ - ٣٠ دقيقة) وايضا الانتاج الردئ، وعدم استخدام الألوان.

٢ ـ المجلات: تقسم المجلات الى انواع كثيرة منها المجلات الاقتصادية السياسية، الاجتماعية، الزراعية وهكذا. ومن أهم مزاياها انها انتقائية للاسواق المستهدفة، جودة انتاجها (استخدام الالوان مثلا التى تحفز القراء على القراءة اكثر من مرة)، طول عمر الرسالة الاعلانية المنشورة بها وهكذا. اما عن اهم عيوبها فهو عدم مرونتها علي عكس الجرائد والراديو والتليفزيون.

٣ ـ التليفزيون: لقد حقق التليفزيون نموا سريعا كوسيلة اعلانية فى الوقت الحاضر، ومن أهم مزايا التليفزيون كوسيلة اعلانية قوة التأثير لاعتمادة على الصوت والصورة والحركة وانتقال الاعلان الى المشاهد فى منزله وفى وقت فراغه مما يزيد من قوة تأثيره. كما يمتاز أيضا بسعة انتشاره، مع امكانية تكرار الرسالة الاعلانية فى اوقات اخري. وايضا يمتاز بالمرونة سواء من حيث اختيار الوقت المناسب والقناة المناسبة بالنسبة للمشاهد المطلوب التأثير عليه. الا أن من اهم عيوب التليفزيون هو عدم التحكم فى الرسالة الترويجية (كما هو الحال بالنسبة للجرائد) وايضا ارتفاع تكلفته، كذلك عدم ثقة بعض الجماهير فى الاعلان التليفزيوني، وايضا لايعتبر وسيلة انتقائية للاسواق المستهدفة (مثل المجلات).

٤ ـ الراديو: ينقسم الراديو (مثل التليفزيون) الى ثلاثة أنواع هى شبكات الاذاعات، البرنامج العام، الاذاعة المحلية. ومن اهم مزايا الراديو كوسيلة اعلانية هو فورية الاعلان، تكلفة منخفضة نسبيا عن الوسائل الاخرى مثل التليفزيون، المرونه فى اذاعة الاعلانات سواء من حيث الوقت أو نوع الاذاعه. ومن اهم عيوبه الطبيعية المؤقته للرسالة الاعلانية فبمجرد اذاعتها ينتهى وجودها (علي عكس الجرائد) فحتى يكون الاعلان في الاذاعة فعال فانه يجب أن يستمع المستمع الى جزء من الرسالة حتى

يستطيع أن يعرف مابها بعكس الحال بالنسبة للصحف. ومن عيوبها ايضا انها قد تؤدى الى ملل المستمع خاصة اذا اذيعت وسط البرامج، ومن عيوبها ايضا انها لاتعتبر وسيلة انتقائية كما هو الحال بالنسبة للتليفزيون ومن ثم يجب التأكد من ان مستمعى الرسالة الاعلانية هم المستهلكون المرتقبون للسلعة المعلن عنها كذلك قلة معلومات الرسالة الاعلانية.

٥ ـ اعلانات الطرق: مثال ذلك الاعانات التى تظهر على الحوائط والمبانى والاعلانات المضيئة وغير المضيئة فى الطرق. وتتميز هذه الاعلانات بمزايا الاتصال السريع، الافكار البسيطة، التكرار، وايضا القدرة على الترويج للمنتجات المتاحة للبيع بجانبها. ان مثل هذه الاعلانات لها تأثير كبير بصفة خاصة فى عواصم المدن والاماكن المزدحمة بالمرور. ومن اهم عيوبها قصر الرسالة الاعلانية وتركيز الجمهور على الناحية الجمالية في الرسالة.

٦ ـ البريد المباشر: يتمثل اعلان البريد المباشر فى خطابات البيع، بطاقات البريد، الكتيبات، الكتالوجات، النشرات البريدية المطلوبة (وهى اكبر نسبيا من النشرات المطبوعة). ويمتاز الاعلان بالبريد المباشر بانه وسيلة انتقائية، واسعة الانتشار سريعة، مرنه التصميم وتحتوى الرسالة الاعلانية علي معلومات كافية، والطابع الشخصي لكل رسالة بريدية. ومن بين عيوبها نجد ارتفاع التكلفة بالنسبة لكل قارئ وتعتمد على تقدم نظام البريد، كما ينظر اليها البعض على انها وسيلة ازعاج لهم.

هذه لمحة سريعة عن اهم وسائل الاعلان ولكن السؤال الذى يثار فى هذا الصدد هو كيفية اختيار الوسيلة الاعلانية المناسبة من بين هذه الوسائل؟ يمكن الاجابة على هذا السؤال من خلال تحديد مراحل اختيار الوسائل الاعلانية والتى نوجزها فيما يلى:

ـ تحديد جمهور كل وسيلة من الوسائل الاعلانية من حيث النوع والعدد.

- اجراء دراسة مقارنة عن تكلفة الاعلان بالوسائل الاعلانية البديلة.
- اجراء دراسة وتحليل وصفى مقارن بين الوسائل الاعلانية المناسبة ويعتمد فى هذه الدراسة على مزايا وعيوب كل وسيلة على النحو السابق، هذا الى جانب دراسة عوامل اخرى تؤثر في استخدام الوسيلة ومنها:
- هدف الرسالة الاعلانية. فاذا كان الهدف هو الرد على بعض الاشاعات التى تثار ضد منتجات الشركة، يكون الاعلان التليفزيونى أو عن طريق الجرائد هو المناسب فى هذا الصدد ، واذا كان الهدف تعريف بعض العملاء المحدودين بطرق استعمال السلعة وكيفية صيانتها مثلا فان الاعلان عن طريق البريد المباشر يكون هو المناسب فى هذا الصدد.
- المعلن اليه وعاداته: فالاعلان عن لعب الاطفال مثلا فى التليفزيون يكون افضل من الجرائد، كذلك الاعلان عن فكرة تنظيم الاسرة يكون الاعلان عنها فى الوسائل المسموعة مثل الاذاعة والمسموعة المقرؤة مثل التليفزيون أفضل من الوسائل المقرؤة مثل الجرائد واصحف وهكذا.
- ملائمة الوسيلة لمكان المعلن اليه ووقته: حيث انه يفضل اختيار الوسيلة التى تصل الى المعلن اليه فى الوقت والمكان المناسبين له، فالاعلان عن المنتجات الغذائية مثلا يفضل ان يكون عن طريق الجرائد أو التليفزيون حيث يصل الاعلان فى مكان تواجد المعلن اليه (المستهلك) وخاصة اذا نشر الاعلان قبل نهاية عطلة الاسبوع (الوقت المناسب).
- طبيعة السلعة المعلن عنها: نظرا لاختلاف خصائص السلع المعلن عنها، يتطلب الامر اختيار الوسيلة الاعلانية المناسبة لنقل رسالة السلعة المعلن عنها حيث تختلف الوسائل من حيث امكانيات التعبير عن الرسائل الاعلانية مثل الالوان، والحركة والشرح والاقناع. فالاعلان مثلا عن الاجهزة المنزلية يتطلب الحركة والالوان والشرح وهذا متوفر فى الاعلان التليفزيونى بعكس الاعلان عن الازياء التى يكون من الملاءم لها وسيلة اخرى مثل الصحف والمجلات.

- حجم ونطاق السوق الذى توزع فيه السلعة: يجب اختيار وسيلة نشر الاعلان التى تصل الى المعلن اليه فى المنطقة الجغرافية التى يعيش فيها، فاذا ماكان توزيع السلعة يتم فى منطقة محدودة يكون اختيار وسيلة محلية وإذا كان التوزيع على نطاق كبير يكون اختيار وسيلة اهلية هو المناسب فى هذا الصدد.

وفي النهاية يمكن القول بأن نتائج دراسة تأثير هذه الاعتبارات الى جانب اعتبار التكلفة (تكلفة نشر الرسالة الاعلانية في الوسيلة) ومعرفة نوع وحجم جمهور الوسيلة يساعد بشكل قاطع. فى اختيار وسيلة الاعلان المناسبة .

٦/٥/١٤ قياس فعالية الاعلان:

يمثل الاعلان نفقة ماليه كبيرة لكثير من المنظمات، ومن ثم يصبح من المحتم عليها تحديد ما اذا كانت الحملة الاعلانية المختارة قد حققت اهدافها الترويجية ام لا، الا أن تحديد فعالية الاعلان يعتبر من القضايا الصعبة فى التسويق.

وتحديد الفعالية ذو شقين. قياس قبل نشر الرسالة وقياس بعد نشر الرسالة الاعلانية

أولا: قياس فعالية الاعلان قبل النشر Pretesting:

والهدف من هذا النوع من القياس هو تحديد فعالية الاعلان فى تحقيق اهدافه الترويجية قبل استخدامه الفعلى اى قبل نشر الرسالة الاعلانية ويستخدم فى ذلك القياس مجموعة مختلفة من الطرق مثل الاختبار بواسطة العينات الدائمة لهذا الغرض وذلك لمعرفة مدى تفضيل مجموعة ممثلة للمستهلكين المرتقبين للسلعة لعدد من الرسائل البديلة وذلك عن طريق اختيار عينة دائمة يمثلون المستهلكون المرتقبين للسلعة من حيث السن والدخل والمهنة

والثقافة وهكذا. وقد يستخدم ايضا فى هذا الصدد اختبار المبيعات، حيث يتم اختبار الرسائل الاعلانية البديلة عن طريق تحديد تأثير كل منها على مبيعات السلعة المعلن عنها في مناطق بيعية تجريبية تختار لهذا الغرض. وبالطبع فان هذه الطرق رغم نشاطها فانها لاتخلو من العيوب سواء في تحيز مفردات العينة او صعوبة حكمهم على الرسالة أو فى صعوبة اختيار مفردات العينة - وهذه عيوب الطريقة الاولى - او فى صعوبة اواستحالة ربط فعالية الاعلان بالمبيعات وذلك لان الاعلان ماهو الا واحد فقط من عدد كبير من المتغيرات التى تؤثر فى حجم المبيعات سواء كانت هذه المتغيرات داخلية ترتبط بظروف العمل داخل المنظمة أو خارجية ترتبط بالظروف المحيطة بالمنظمة وهذا هو العيب الاساسى للطريقة الثانية.

ثانيا: قياس فعالية الاعلان بعد النشر: Posttesting

ويهدف هذا النوع من القياس إلى تحديد فعالية الرسالة الاعلانية بعد نشرها وبالرغم من اهمية هذا القياس الا ان هناك رغبة اكثر في الاختبار قبل النشر وذلك من منطلق توفير التكاليف المرتقبة، لكن الاختبار بعد النشر يفيد فى تخطيط الاعلان فى المستقبل، وكذلك اجراء التعدلات في برامج الاعلان الحالية. ومن بين الطرق المستخدمة فى مثل هذا الاختبار طريقة استقصاء الاراء والاتجاهات وذلك بغرض معرفة اراء واتجاهات المستهلك المرتقب للسلعة المعلن عنها فى الرسالة الاعلانية من حيث الفكرة ومدى نجاح الاعلان فى التأثير عليه وايضا رأيه في طريقة الاخراج الفنى للاعلان وهكذا. ويتم ذلك عن طريق تصميم قائمة استقصاء خاصة لهذا الغرض لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج، الا ان هذه الطريقة لاتمكن من الكشف عن الاسباب الحقيقة التى تفسر وجهات نظر المستقصى منه.

من الطرق الاخرى التى تستخدم لهذا الغرض اختبار التعرف والذى يهدف

الى اختبار درجة تعرف المستهلك الاخير على الرسائل الاعلانية التى سبق نشرها واختبار مدى اهتمامه بقراءة ومشاهدة الرسائل الاعلانية المختلفة ويتم ذلك من خلال اختبار عينة من القراء ويعرض على كل فرد منهم فى مقابلة شخصية وسيلة النشر التى تحتوى الرسالة الاعلانية المطلوب اختبارها، وبعد ان يطلع الفرد على الوسيلة المحدده يطلب منه وهو يتصفح الوسيلة الاشارة الى الاعلانات التى شاهدها وقرأها منها وتلك التى شاهدها ولم يقرأها وتلك التى شاهد وقرأ جزء منها...الخ ثم تبوب البيانات وتحلل ويستخرج النتائج التى تتكس المعرفة والاهتمام بالاعلان من عدمه. وبالرغم من اهمية هذه الطريقة الا ان لها عيوب من اهمها صعوبة اختبار العينة الممثلة لمجتمع البحث وصعوبة تعرف الفرد على الرسائل الاعلانية نتيجة لتعددها .

ومن الطرق الاخري التى تستخدم فى هذا القياس اختبار التذكر والذى يهدف الى قياس درجة تذكر الفرد للرسالة الاعلانية ومحتوياتها ومدي تأثره ما بعد انقضاء فترة محددة من نشرها. ويتم هذا الاختبار عن طريق المقابلة الشخصية مع مفردات العينة التى تختار لهذا الغرض من الافراد الذين شاهدوا او سمعوا أو قرءوا اعلان معينا ويتم سؤال كل واحد منهم عن الاعلانات التى يتذكر انه رآها أو سمعها أو قرأها (حسب نوع الاعلان)، واثرت عليه تأثيرا كبيرا. ويعاب على هذه الطريقة اعتمادها على الذاكرة مما قد يودى الي عدم دقة البيانات، هذا الى جانب احتمال وقوع المستقص منه في خطأ اللبس نتيجة تعرضه لعدد كبير من الاعلانات واحتمال مقاومة الفرد لهذا الاختبار وذلك اذا كان يستغرق وقتا طويلا وهكذا.

ويستخدم أيضا في هذا القياس طريقة اختبار الاستفسارات، حيث تتحدد مدي كفاءة الرسالة طبقا لهذا الاختبار بعدد الاستفسارات التى ترد للمعلن نتيجة لعرض معين. كما يستخدم ايضا اختبار المبيعات لقياس تأثير الرسالة

الاعلانية فى صورتها النهائية بعد نشرها على مبيعات السلعة المعلن عنها ويتم ذلك عن طريق البحوث التجريبية حيث يقوم الباحث باختيار مجموعة قياسية واخرى تجريبية مع مراعاة التماثل التام بينهما ثم يقوم بقياس المبيعات فى المجموعتين ثم يقدم بعد ذلك الرسالة الاعلانية في المنطقة التجريبية، ويتم قياس المبيعات بعد ذلك في المجموعتين ويقارن التغير فى المبيعات بين المنطقتين لمعرفة تأثير الاعلان على المبيعات. لكن يعاب على الطريقة صعوبة فصل تأثير الاعلان على المبيعات عن تأثير بقية العوامل الاخرى المؤثرة على المبيعات ـ كما وضحنا سلفا ـ كذلك اغفال الاثر طويل الاجل للاعلان.

١٤/٥/٧: وكالة الاعلان:

ان وكالة الاعلان هي بمثابة شركة مستقلة تقوم بتقديم خدمات متخصصة فى الاعلان بشكل خاص وفى التسويق بصورة عامة. ومن الملاحظ استخدام اصطلاح وكالة قانونا يعتبر غير مناسب. حيث ان هذه الشركات ليست وكلاء بقدر ماهى شركات مستقلة وقد بدأت نشاطها من موقع سمسار للقيام بالاعلان من خلال الصحف وعلى مدى فترة من الزمن تغيرت وظيفة الوكالات حيث ان وظيفتها الاساسية اليوم ليست تقديم المساعدة فيما يتعلق بالوسيلة انما تعمل على خدمة المعلن بشكل متكامل.

١٤/٥/٧/١ ـ الخدمات التى تقدمها وكالة الاعلان:

ان معظم الخدمات التى تقدم بواسطة وكالة الاعلان فى الخارج تتراوح بين الخدمات التسويقية والاعلانية. ففى مجال الاعلان تعمل هذه الوكالات على تخطيط وتنفيذ الحملات الاعلانية بكاملها فى الراديو والتليفزيون كذلك تتحمل مسئولية الانتاج والتقديم بما فى ذلك الناحية التجارية. وكثير من هذه الشركات اصبحت بمثابة وكالات تسويقية تقدم من الخدمات التى لاتزال حتى هذه اللحظة تنجز بمعرفة اى من الجهات المتخصصة الخارجية أو بواسطة المعلن

نفسه.

٢/٧/٥/١٤ ـ مكافأة الوكالة:

تحصل وكالة الاعلان على عمولة من قيمة مايدفع لوسيلة النشر وتصل قيمة العمولة حوالى ١٥٪ . فعلى سبيل المثال اذا بلغت قيمة الاعلانات المنشورة في الصحف عن طريقة الوكالة لشركة معينة ٤٠٠٠ جم وكانت العمولة ١٥٪ فان العميل يدفع ٤٠٠٠ جم للوكالة ولكن الصحف تحصل منها فقط على ٣٤٠٠ جم، وتحصل الوكالة على ٦٠٠ جنيه وهى قيمة العمولة. ويتضح مماسبق ان خدمات الوكالة التى تقدمها لم تكلف المعلن أي شئ بمعنى انها تتقاضي مقابل خدماتها من الجهة صاحبة الوسيلة. وقد لجأت وكالات الاعلان فى الولايات المتحدة الى ان يحدد لها مقابل لخدماتها للشركات بالاضافة الى العمولة ،ويتحدد المقابل على اساس التكلفة + هامش ربح.

الباب السادس

إدارة النشاط التسويقى

الفصل الخامس عشر: الاستراتيجيات التسويقية التنافسية

الفصل السادس عشر: تنفيذ وتنظيم ورقابة المجهودات التسويقية

الفصل الخامس عشر

الإستراتيجيات التسويقية التنافسية

Competitive Marketing Strategies

١٥/١ مقدمة:

يجب على مديرين التسويق أن يقوموا بتصميم الإستراتيجيات التسويقية التنافسية التى يمكن أن تحقق بأعلي درجة ممكنه الموائمة بين موارد الشركة والفرص البيئية Environmental opportumities. ولكن هذا يثير عدة تساؤلات هامة والتى يرغب مدير التسويق الحصول على إجابة عليها. ومن بين هذه التساولات:

- ماهى الاستراتيجيات التسويقية البديلة التي من الممكن أن تستخدمها الشركة؟
- هل هناك استرتيجية مثلى؟

يقر المفهوم التسويقى الحديث صراحة أن الشرط الأساسى لنجاح إدارة التسويق المعاصرة هو: القيام بتحديد الاحتياجات والرغبات والأذواق لجمهور المستهلكين، والعمل على إشباعها بكفاءة وبما يفوق مقدرة المنافسين فى هذا المجال. والاستراتيجية التسويقية الفعالة هى التى يتم وضعها ليس فقط فى ضوء إحتياجات ورغبات واذواق المستهلكين، ولكن فى ضوء استراتيجيات المنافسين الذين يتعاملون مع نفس قطاع المستهلكين من السوق، وهى الاستراتيجية التى تعطى الشركة ومنتجاتها أقوى ميزة إستراتيجية تنافسية ممكنة.

وفى الحقيقة ليس هناك إستراتيجية مثلي يمكن إتباعها بواسطة جميع

الشركات، وفى جميع الظروف، وفى كل الأوقات الزمنية. فالاستراتيجية التسويقية الفعالة هى التى يتم تقريرها في ضوء ظروف وإمكانيات كل شركة وفي ضوء مهمتها الأساسية، واهدافها المقررة وبما يسمح باستغلال الفرص التسويقية المتاحة أمامها، وبتجنب القيود المفروضة عليها من البيئة المحيطة، وبما يتفق وطبيعة نشاطها، وأنواع منتجاتها، وحسب الأوضاع التنافسية السائدة. وربما يقتضى الأمر إستخدام إستراتيجيات تسويقية متنوعة لمنتجات مختلفة.

١٥/٢ أنواع الإستراتيجيات التنافسية:

ان كل من حجم الشركة ووضعها في الصناعة سوف يقرر الاستراتيجيات التسويقية المناسبة. فالشركات الكبيرة الحجم ذات الأوضاع المسيطرة فى الصناعة يمكنها تطبيق استراتيجيات معينة لاتقدر عليها الشركات صغيرة الحجم. إلا أن عامل الحجم وحده غير كاف. فهناك إستراتيجيات تحقق الفوز للشركات الكبيرة، وهناك أيضا إستراتيجيات خاسرة لنفس الشركات.

كما أن الشركات صغيرة الحجم يمكنها أيضا أن تجد إستراتيجيات تمكنها من إنجاز معدلات عالية من العائد عما تحققه الشركات الكبيرة الحجم. وهكذا فكل من الشركات كبيرة وصغيرة الحجم يجب أن تصمم الاستراتيجيات التى تضمن لها أوضاع فعالة فى مقابل المنافسين فى السوق.

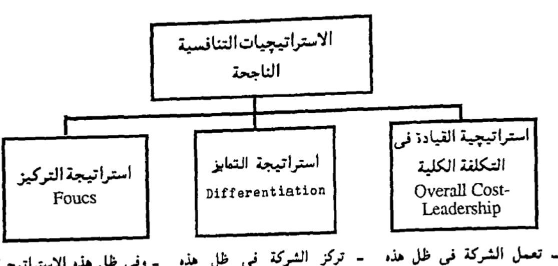
وفى هذا الصدد، إقترح Michael Porter [١] عدد من الإستراتيجيات التى يمكن أن تحقق أوضاعا حيوية للشركات فى مقابل أوضاع المنافسين فى السوق. ويصور الشكل رقم (١٥/١) اهم هذه الاستراتيجيات.

---

1 Porter, M. "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", Free-press, (1980), New York, pp. 120-129.

شكل رقم (١٥/١)

إستراتيجيات ناجحة تتعلق بالوضع التنافسى فى السوق



- تعمل الشركة فى ظل هذه الاستراتيجية بجدية لخفض تكاليف الإنتاج والتوزيع وغيرها وبالتالى خفض السعر بالمقارنة بالمنافسين. وهذا يمكنها بالفوز بنصيب أكبر من لاسوق.
- الشركة التى ترغب فى إتباع هذه الاستراتيجية يجب أن يكون لديها نظام فعال فى هندسة الإنتاج والتشغيل، والشراء والتوزيع المادى، ولكن لا تحتاج إلى مهارات تسويقية على درجة عالية.

- تركز الشركة فى ظل هذه الاستراتيجية على تقديم خط منتجات مميزة بالمقارنة بالمنافسين، وتقدم برنامج تسويقى على درجة عالية من الكفاءة، وبالتالى تصبح الرائدة فى السوق.
- غالبا سيفضل المستهلكين علاماتها المتميزة حتى ولو كانت أسعارها مرتفعة بالمقارنة بغيرها من الشركات.
- فى حالة اتباع هذه الاستراتيجية يجب أن يتوافر لدى الشركة نظام فعال لبحوث التسويق، وتصميم وتطوير المنتجات والرقابة على الجودة.

- وفى ظل هذه الاستراتيجية تركز الشركة على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل.
- تعمل الشركة من خلال برنامجها التسويقى على إشباع احتياجات ورغبات هذه القطاعات بتقديم منتج متميز بالمقارنة بالمناقسين وبتكاليف أقل.

وطبقا لما جاء عن Porter، فإن الشركات التى تطبق إستراتيجية واضحة من الاستراتيجيات السابقة فمن المرجح أن تحقق أداءا أفضل. كما حذرPorter من عدم تطبيق إستراتيجية محددة وواضحة. فالتنقل بين أكثر من إستراتيجية سيؤدى إلي نتائج سيئة وذلك لاختلاف محددات كل إستراتجية عن الأخرى،

وعدم توافق الاساليب المطلوب تحقيقها.

فالشركات التى تتميز بالريادة في التكلفة، أو فى التمايز العالى في المنتج، أو فى التركيز على قطاعات محددة من السوق تتمتع بتحقيق معدلات عالية من العائد. أما تلك الشركات التى «تقف فى منتصف الطريق» وتنتقل بين استراتيجية وأخرى فهى تحقق غالبا معدلات متوسطة أو قليلة من العائد. وتوضح أحدى الدراسات الامريكية كيف أن مثل هذه الأوضاع التنافسية ترتبط بمركز الربحية فى صناعة إنتاج شاحنات النقل الكبرى Trucks. ويظهر الشكل رقم (٢/١٥) الأوضاع التنافسية فى السوق فى نهاية السبعينات وذلك بالنسبة لسبعة شركات تقوم بانتاج هذه الشاحنات، وذلك على أساس التكاليف النسبية للتسليم (إستراتيجية الريادة فى التكلفة)، والأداء النسبى (تقديم المنتج/ الخدمة المتمايزة والمرغوبة). وتشير النسب المئوية التى يشتمل عليها الشكل إلى العائد على الاستثمار لكل شركة من الشركات السبعة في هذه الصناعة.

شكل رقم (٢/١٥)
الأوضاع التنافسية فى صناعة شاحنات النقل الثقيلة

الأداء النسبى	التكاليف النسبية للتسليم: عال	متوسط	منخفض
عال		باكرا ٣٠،٧ ٪	
متوسط		ماك ١٩،٩ ٪ فرايت ليتر ١٢،٩ ٪ جنرال موتورز ٢٢ ٪ الدولية ٩ ٪	فورد ٢٥ ٪
منخفض	موتور وايت ٤،٧ ٪		

وبالنظر الى الشكل رقم (٢/١٥) يمكن ملاحظة أن شركة "فورد" تتمتع بأقل التكاليف النسبية للتسليم، ولكن أداء منتجاتها يعتبر متوسط. ولكن وضع فورد الريادى في التكلفة يمنحها القدرة على تحقيق أعلى هامش ربح، ويجعلها واحدة من تلك الشركات التى تحقق أعلي معدلات العائد على الاستثمار فى هذه الصناعة. ومن ناحية أخرى، فإن "باكرا" تعتبر رائدة هذه الصناعة من حيث الأداء (حيث تعتبر شاحناتها بمثابة الكاديلك على مستوى الصناعة) وهذا الأداء العالى جعل منها الشركة الرائدة فى تمييز منتجاتها فى الصناعة ويمكنها من تحقيق عائد علي الاستثمار يصل الى حوالى ٣١٪ (أعلى معدل فى هذه الصناعة). على الجانب الآخر، نجد شركة "موتور وايت" يمثل أداء شاحناتها أقل من المتوسط، وذات تكاليف تسليم عالية نسبيا. ولذلك فليس من المفاجأ لنا معدل العائد الذى تحققه هذه الشركة هو ٤,٧٪ (أقل المعدلات في الصناعة). وهذه الشركة بيعت بعد ذلك الى "ڤلولڤو" والتى تأمل أن تحسن الأداء التنافسى لمنتجاتها. ويلاحظ أخيرا من الشكل السابق أن الشركات الأربعة التي تظهر في المربع الأوسط جيدة في الاداء والتكلفة معا، ولكنها للأسف ليست جيدة فى أيهما. وحتى يمكن تحسين ربحية هذه الشركات الأخيرة فإنه لابد وأن تتبنى كل منهم إحدى الإستراتيجيات الثلاثة التى عرضها Porter.

فى الجزء التالى فاننا سوف نتعرض للاستراتيجيات التسويقية التنافسية فى السوق القائمة على سلوك الشركات فى الصناعة التابعة لها. فهناك شركات رائدة، وأخرى تتحدى الرائدة أو غيرها من المنافسين، وثالثة تابعة، ورابعة تتمتع بمكان لائق.

٣/١٥ إستراتيجيات القيادة فى السوق: Market-Leader Strategies

غالبا يقود كل صناعة من الصناعات المختلفة شركة معينة توصف بأنها

الشركة الرائدة في السوق. ومثل هذه الشركة غالبا يكون لها النصيب الاكبر من السوق. كما إنها غالبا تقود غيرها من الشركات فى نفس الصناعة في المجالات التالية:

- اى تغييرات فى الأسعار
- تقديم منتجات جديدة أو تعديل وتطوير فى المنتجات الحالية.
- تغطية السوق من حيث الطاقة التوزيعية.
- الكثافة الترويجية
- الخدمات المقدمة للمستهلكين/ المشترين الصناعيين.

ولايشترط أن تكون الشركة الرائدة فى صناعة ما أن تكون محل أعجاب أو إحترام وتقدير من جانب الشركات الآخرى فى نفس الصناعة ولكن غالبا تحظى بالاعتراف لريادتها أو قيادتها للسوق. فهي تعتبر الموجة للشركات الآخرى المنافسة، وهى مجال للتحدى، وموضع للتقليد والمحاكاة لمنتجاتها، أو للتجنب. وهناك العديد من الأمثلة لشركات عالمية رائدة في مجال الصناعة التي تنتمى إليها. ومن بين هذه الأمثلة:

- شركة جنرال موتورز في مجال صناعة السيارات.
- شركة كوداك فى مجال التصوير.
- شركة Procter & Gamble فى مجال السلع الاستهلاكية المعبئة.
- شركة كوكاكولا فى مجال المشروبات الغازية.
- شركة McDonald's فى مجال الأكل السريع.
- شركة Gillette فى مجال صناعة شفرات الحلاقة.

*** كيف يمكن الوصول الى الريادة فى السوق؟ وكيف يمكن المحافظة عليها؟**

إن الوصول الى الريادة فى السوق من خلال التمتع بوضع تنافسى أفضل

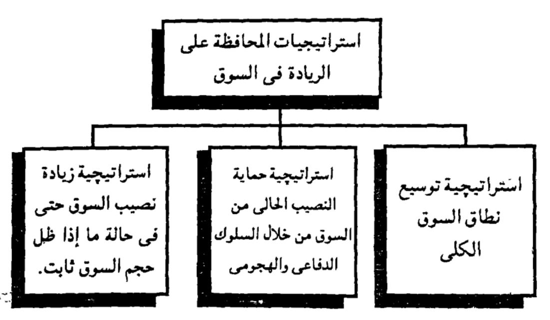
لايعد أمرا سهلا وذلك لاسباب عديدة منها:

- يجب أن تتمتع الشركة بميزة تنافسية قوية تتعلق بالمنتج أو السعر.
- يجب أن تكون لدى الشركة المقدرة على إبتكار منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية.
- قدرة الشركة على مواجهة التحديات الشرسة من جانب الشركات الآخرى المنافسة وذلك بكشف وإستغلال نقاط الضعف فيها.
- قد ترتفع تكاليف الانتاج لعوامل خارقة عن السيطرة.
- قد يؤدى التنافس السعرى الى الاضرار بمركز الشركة الربحى.

كما أن المحافظة على وضع الشركة الرائدة فى السوق يتطلب منها ضرورة التحرك فى ثلاثة جبهات إستراتيجية وذلك كما هو موضح فى الشكل رقم (٣/١٥).

شكل رقم (٣/١٥)

الاستراتيجيات الأساسية للمحافظة على الريادة فى السوق



فالشركات القائدة أو المسيطرة فى السوق ترغب فى أن تظل في المقدمة. وهذا يتطلب منها أن تتحرك على ثلاث جبهات:

- يجب أن تجد الشركة وسائل معينة لتوسيع نطاق الطلب الكلى.
- يجب أن تعمل الشركة على حماية نصيبها من السوق وذلك من خلال تصرفات دفاعية وهجومية.
- يمكن للشركة أن تحاول القيام بتوسيع نطاق نصيبها من السوق أكثر وأكثر، حتى إذا ماظل حجم السوق ثابت.

وفيما يلى وصفا أكثر تفصيلا حول كل إستراتيجية من الاستراتيجيات السابقة والخاصة بالمحافظة على الريادة في السوق(٢).

١٥/٣/١ إستراتيجيات توسيع نطاق السوق الكلى

Expanding The Total Market Strategies

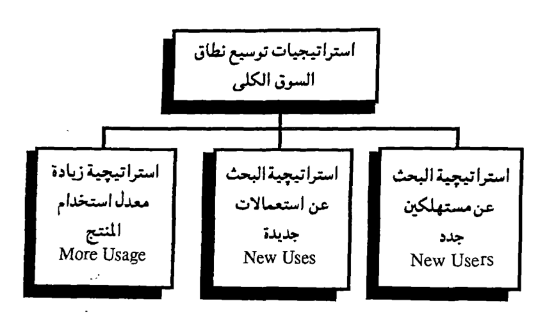
بالطبع فإن جميع الشركات فى صناعة ما سوف يستفيدون عندما يتم توسيع نطاق السوق الكلى لمنتجات هذه الصناعة عامة، ولكن الفوائد التى يمكن أن تعود على الشركة المسيطرة (أو الرائدة) أعظم. ولتوضيح ذلك فمثلا إن قام المصريون بشراء مليون سيارة ركوب زيادة عما هو عليه الوضع الآن، فإن سيارات شركة النصر ستمثل الأغلبية العظمى من السيارات المشتراه ممثلة فى سيارات ريجاتا ، ١٢٨، ١٢٧، بولونيز. وإذا إستطاعات شركة النصر أن تقنع عدد اكبر من المستهلكين المصريين بشراء سياراتها، أو باقتناء الأسرة اكثر من سيارة واحدة، أو باستبدال السيارة الحالية المستخدمة بمعدلات أعلى، فإنها بلا شك سوف تستفيد اكثر . يوضح الشكل رقم (١٥/٤) الاستراتيجيات الممكن إتباعها من جانب الشركة الرائدة فى السوق لتوسيع نطاق السوق الكلى.

١) إستراتيجية البحث عن مستهلكين جدد: New users

وتتمثل هذه السياسة فى قيام الشركة باقناع بعض المستهلكين الذين لم يستعملون المنتج الخاص بها بعد وذلك بمزايا وخصائص هذا المنتج. أو باستخدام الترويج لجذب المستهلكين فى قطاعات آخري من السوق وذلك لتفضيل

2) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., pp. 584-590.

شكل (٤/١٥)



شراء علامة الشركة. أو بفتح أسواق جديدة خارة حدود البلاد وبالتالى كسب عملاء جدد. مثال: قد تحاول أحدى الشركات المنتجة للروائح العطرية إقناع السيدات اللاتى لم تسخدمن الروائح العطرية بعد (إستراتيجية تغلغل السوق)، أو تحاول إقناع الرجال لأن يبدأوا إستخدام العطور (استراتيجية السوق الجديد)، أو تحاول بيع الروائح فى دول أخرى (استراتيجية التوسع الجغرافى).

ومن الأمثلة الواقعية الناجحة لإستراتيجية البحث عن مستهلكين جدد نجد شامبو الطفل Johnson & Johns baby shompo والذى يمثل العلامة الرائدة فى سوق منتجات الشامبو. فلقد أصبحت الشركة قلقة حول نمو مبيعاتها فى المستقبل خاصة عندما انخفض معدل نمو المواليد في الولايات المتحدة الامريكية وغيرها من البلاد الأوربية وقد لاحظ القائمين على التسويق لشركة Johnson & Johnson أن بعض أعضاء الأسرة الآخرين يستخدمون شامبو الطفل فى غسل شعرهم. ومن ثم فقد قررت الادارة تصميم وتوجيه حملة إعلانية موجهة الى المستهلكين الناضجين. وفى فترة قصيرة أصبحت علامة Johnson & Johnson هى العلامة الرائدة فى السوق الكلية لمنتجات الشامبو.

٢) إستراتيجية البحث عن إستخدامات جديدة: New uses

ويمكن للشركة الرائدة أن تعمل علي توسيع نطاق السوق الكلى وذلك بإكتشاف إستخدامات جديدة للمنتج والترويج لها: والمثال الشهير لهذه الإستراتيجية التسويقية تتمثل فى النايلون. ففي كل فترة كان يتم إكتشاف إستخدام جديد للنايلون. فقد كان النايلون يستخدم فى البداية كفيبر لصناعة البارشوت، ثم بعد ذلك إستخدم فى إنتاج جوارب السيدات، ثم بعد ذلك إستخدم كمادة خام اساسية في إنتاج القمصان للرجال والبلوزات للسيدات، ومازال حتى الآن يستخدم في إنتاج إطارات السيارات وفى الموكيت. وكل إستخدام جديد وضع النايلون فى بداية دورة حياة جديدة.

٣ ـ إستراتيجيات زيادة استعمال/استهلاك المنتج: More usage

والاستراتيجية الثالثة لتوسيع نطاق السوق الكلى تتمثل في إقناع جمهور المستهلكين بزيادة إستخدام / إستهلاك المنتج. فإذا نجحت شركة رائدة فى إنتاج الألبان ومنتجاتها أن تقنع المستهلكين بالفوائد الصحية لشرب كوبا من اللبن ليس فقط فى الصباح، بل قبل النوم، ولايقتصر هذا علي الأطفال فقط بل لكل الأعمار فإن المبيعات الاجمالية للبن سوف تزيد وبالتالى ستزيد مبيعاتها كشركة رائدة .

٢/٣/١٥ إستراتيجيات حماية نصيب الشركة من السوق:

Protecting Market Share Strategies

فى نفس الوقت الذى قد تحاول فيه الشركة الرائدة توسيع نطاق السوق الكلي فإنه يجب عليها أن تعمل على حماية نصيبها من السوق من هجمات المنافسين فشركة كوكاكولا يجب أن تحمى نصبيها من السوق ضد شركة بيبسى، وبالمثل يجب أن تحمى كوداك نصيبها من السوق ضد فوجى.. وهكذا.

والسؤال هنا هو مالذى يمكن للشركة الرائدة القيام به لحماية وضعها its

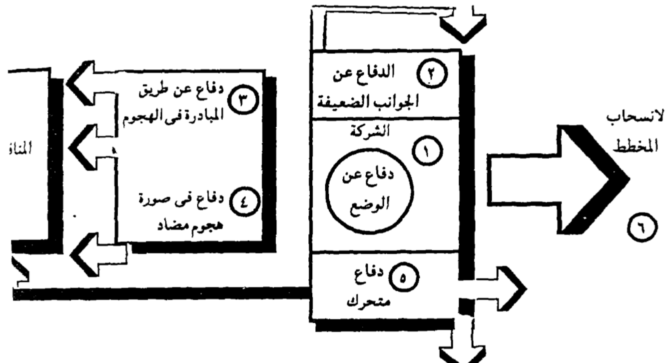
position؛ إن أفضل إستجابة للشركة الرائدة هى الابتكار المستمرContinuous innovation . فالشركة الرائدة يجب عليها أن ترفض أن تكون مزعنة للأشياء الحالية، بل عليها أن تقود الصناعة فى صورة أفكار منتجات جديدة، خدمات إضافية للمستهلكين، فعالية في التوزيع، خفض فى تكاليف الانتج. وبلغة اخرى، فالشركة الرائدة يجب أن تستمر فى زيادة فعالية مركزها التنافسى، وزيادة القيمة المقدمة للمستهلكين ، ويتم هذا من خلال إتباع إستراتيجيات هجومية، وتقديم المبادرات، واستغلال نقاط الضعف عند المنافسين.

وحتى فى حالة عدم إتباع الشركة المسيطرة أساليب هجومية فإنه يجب عليها على الأقل أن تقوم بحراسة كل جبهاتها ولاتترك أي جانب من جوانبها عاريا للمنافسين. فمثلا يجب عليها أن تعمل على الاحتفاظ بتكاليف منتجاتها منخفضة، وأسعار منتجاتها يجب أن تكون دائما متفقة مع القيمة التى تعود على المستهلكين من إستعمال علامتها. على الشركة الرائدة فى السوق أن تعمل على سد الثقوب المحتملة لمنع المنافسين من القفز من خلالها، وهكذا فالشركة الرائدة فى صناعة المنتجات المحفوظة للأغذية يمكنها أن تقدم علامتها فى أحجام متنوعة، وفي اشكال متنوعة تقابل الأذواق والتفضيلات المختلفة للمستهلكين، وتنشر توزيع علامتها في منافذ توزيع متعددة.

إن الشركات الرائدة عليها أن تحمى أوضاعها فى السوق من خلال إستراتيجيات تنافسية تعقب إستراتيجيات حروب دفاعية. ففى الحقيقة هناك ٦ إستراتيجيات دفاعية مختلفة متاحة امام الشركة الرائدة فى هذا الصدد ويوضح الشكل رقم (١٥/٥) هذه الاستراتيجيات المختلفة .

شكل رقم (٥/١٥)

الاستراتيجيات الدفاعية لحماية نصيب الشركة الرائدة من السوق



* **إستراتيجية الدفاع عن الوضع فى السوق:** Position Defense

إن اكثر الاشكال الأساسية للدفاع هو إقامة التحصينات الكافية حول وضع الشركة فى السوق. ولكن إستراتيجية الدفاع عن الوضع الحالى التنافسى أو المنتجات الحالية يمثل صورة من صور قصر النظر التسويقية Myopia. فمن الحماقة بالنسبة لشركة رائدة فى السوق وتتعرض لهجوم من جانب المنافسين أن تجند كل مواردها الآخري فى بناء التحصينات فقط حول منتجاتها الحالية. فهذا وحده غير كافى لحماية وضع الشركة الرائدة فى السوق.

* **إستراتيجية الدفاع عن الجوانب الضعيفة:** Flanking Defense

إذا ما قامت الشركة بحماية وضعها الكلى ضد المنافسين فإن عليها أن تعطى إهتماما خاصا لجوانبها الضعيفة. فالشركات المنافسة الماهرة تهاجم عادة نقاط الضعف فى الشركة الرائدة. وهكذا، فإن شركات إنتاج السيارات

اليابانية دخلت بنجاح سوق السيارات الامريكية بالسيارة صغيرة الحجم وذلك بسبب أن المنتجين الامريكين للسيارات تركوا فجوة فى هذا الجزء من السوق.

* استراتيجية الدفاع في صورة هجوم مسبق:

Preemptive Defense

واكثر السياسات الدفاعية عدوانية هو ان تبادر الشركة بهجوم ضد الشركات المنافسة وذلك قبل أن يبدأوا بالهجوم ضدها. ففى هذه الحالة فإن الشركة المهاجمة تجهض الشركات المنافسة قبل أن يقوموا بضربها فى السوق. على سبيل المثال، فقد تقوم الشركة الرائدة بهجمة ضد شركة منافسة أخري التى يقترب نصيبها في السوق الى أن يصل الى مستوي الخطر عليها. وربما تتضمن هذه الإستراتيجية «حرب العصابات» وذلك بضرب أحد المنافسين هنا، وأخر هناك لتفقد توازن كل منهم وتجعلهم مشغولين بهذه الهجمات المتقطعة. وقد تشتمل هذه الاستراتيجية أيضا هجمات فى المواجهة تتسم بالمفاجأة وتجعل المنافس دائما فى حالة دفاع.

* إستراتيجية الدفاع عن طريق الهجوم المضاد:

Counteroffensive Defense

عندما تتعرض الشركة الرائدة الى هجوم من جانب المنافسين بالرغم من حمايتها لجوانبها ووضعها الكلى، فإنها في هذه الحالة يجب أن ترد بهجوم مضاد. فلا يمكن للشركة الرائدة أن تقف مكتوفة الأيدى عندما تواجه بتخفيضات فى أسعار المنافسين مثلا، أو بتطوير فى منتجاتهم، أو بنشاط ترويجى اكثر فعالية، أو باعتداء على بعض مناطقها البيعية. ففى مثل هذه الحالات فإن الشركة الرائدة لها الخيار أما فى مواجهة المنافسين بهجوم مضاد فى نفس المجال (سعر، تطوير منتجات أو ترويج) أو فى التحرك ضد نقاط الضعف لديهم.

* **إستراتيجية الدفاع المتحرك:** Mobile Defense

وتتعدى أبعاد هذه الاستراتيجية مجرد قيام الشركة الرائدة بالدفاع القوى عن وضعها الحالي في السوق. فالدفاع المتحرك سينطوى على تحرك الشركة الرائدة وتوسعها لتصل الى أسواق جديدة يمكن أن تستخدم كقواعد تستخدم للدفاع أو الهجوم فى المستقبل وهى لاتتوسع لتصل لهذه الأسواق الجديدة من خلال زيادة إنتاج علامتها العادية، بل من خلال الابتكار الذى يحكمه بعدين رئيسين هما العمق والتنويع. وبالتالى يتوفر للشركة الرائدة عمق إستراتيجى يمكنها من شن هجمات مستمرة أو القيام بهجمات مضادة.

* **استراتيجية الإنسحاب المخطط:** Planned Withdrawal

قد نجد الشركات الكبيرة نفسها لم تعد قادرة على الدفاع عن كل أوضاعها فى السوق. وفى هذه الحالة فإن أفضل انواع التصرف هو الانسحاب المخطط لتقليص أوضاع الشركة. والانسحاب المخطط لايعنى ترك السوق ولكن يعنى التخلص من الأوضاع الضعيفة، واعادة تخصيص وتوزيع الموارد لدعم الاوضاع الأقوى والحيوية للشركة. مثال ذلك إسقاط أحد المنتجات والتركيز على الآخر.

٣/٣/١٥ إستراتيجية توسيع نصيب السوق:

Expanding Market Share

يمكن أيضا للشركات الرائدة أن تنمو من خلال زيادة أنصبتها فى السوق أكثر وأكثر. فقد اكدت معظم الدراسات الادارية أن الربحية Profitability تتزايد بتزايد نصيب السوق. وكما جاء فى هذه الدراسات، فإن الشركات ذات الأنصبة الكبيرة جدا من السوق تتفوق فى المتوسط ثلاث مرات من حيث العائد على الاستثمار على تلك الشركات التى لها أنصبة من السوق أقل من ٢٠٪

ولقد ترتب على نتائج هذه الدراسات أن العديد من الشركات أصبحت

تسعي لتحقيق الهدف الخاص بزيادة أنصبتها من السوق، وذلك لتحسين ربحيتها. فشركة جنرال موتورز أعلنت من قبل أن إستراتيجيتها تستهدف أن تكون على الأقل الأولى أو الثانية فى كل سوق من أسواقها وإلا ستقرر الخروج من هذا السوق. وبالفعل فقد أسقطت جنرال موتورز منتجاتها من الكمبيوتر وتكييف الهواء وذلك بسبب أنها لم تحرز وضعا رائدا فى مجال هذه المنتجات.

ولكن لايجب على الشركات متوسطة الحجم أن تعتقد أن إحراز تزايد في نصيبها من السوق سوف يؤدى بطريقة أتوماتيكية لتحسين مركز ربحيتها فالكثير هنا يعتمد على الاستراتيجية التى تتبعها. لقد أشار محلليين الإدارة أيضا أن العديد من الشركات لها أنصبة عالية من السوق وربحية منخفضة، والعديد من الشركات لها أنصبة منخفضة من السوق وربحية عالية. إن تكلفة شراء نصيب اكبر من السوق ربما تفوق بكثير العوائد المتوقعة منه. وعموما، فإن تزايد أنصبة الشركة من السوق يميل الى تحقيق أرباح أعلى فى ظل شرطين أساسين هما:

- فى حالة إنخفاض تكاليف الوحدة المنتجة مع تزايد نصيب الشركة من السوق،مع إنتقال هذا التخفيض الى المستهلك فى صورة تخفيض فى الأسعار.
- عندما تعرض الشركة منتج ذو جودة ممتازة وبسعر عالى يفوق تغطية تكاليف تقديمه الجودة العالية.

٤/١٥ أنماط الشركات المنافسة فى السوق

تمثل الشركات التى تحتل المركز الثانى أو الثالث أو أقل فى صناعة معينة عددا كبيرا وغالبا مايتمثل أنماط هذه الشركات فى واحد من الآتى:

- المتحديون للشركة الرائدة Challengers
- التابعون للشركة الرائدة Followers
- المتجنبون للشركة الرائدة Avoiders

١٥/٤/١ إستراتيجيات التحدى فى السوق:

Market-Challenger Strategies

معظم الشركات التى تتبنى إستراتيجية التحدى فى السوق تسعى الى زيادة ربحيتها من خلال زيادة أنصبتها من السوق. ويتم تحديد أهداف هذه الشركات (المتحديون) بناءا على نوع الشركة المنافسة والتى هى غالبا أحد ثلاثة أنواع:

- شركة رائدة فى السوق.
- شركة مماثلة لها فى الحجم.
- شركة صغيرة فى الحجم محلية أو إقليمية.

هذا ويعتمد إختيار نوع المنافس والهدف من التحدى على التحليل التنافسى المنظم والدقيق. وهذا يعنى أن الشركة التى تنوى إتباع إستراتيجية التحدى يجب عليها أن تقوم بجمع المعلومات الكافية والدقيقة أولا بأول عن المنافسين كما تتولي تحليل هذه المعلومات بغرض الاجابة على الأسئلة التالية:

- من هم المنافسين الحقيقين؟
- ماهو حجم مبيعات، نصيب السوق، المركز المالى لكل منافس؟
- ماهى أهداف واستريتيجيات كل منافس؟
- ماهى أهم نقاط القوة والضعف لكل منافس؟
- ماهى التغيرات المحتملة بدرجة عالية فى إستراتيجيات كل منافس لمواجهة التغيرات البيئية، والظروف التنافسية، والنمو الداخلى؟

كيف يمكن للشركة المتحدية أن تشن أقوى هجوم على المنافس المقصود وتحقق بالتالى أهدافها الاستراتيجية؟ في الواقع هناك ٥ إستراتيجيات هجومية ممكنة كما هو موضح بالشكل رقم (١٥/٦) يمكن للشركة المتحدية أن

تتبعها[٣]، وهى كما يلى:

*** هجوم المواجهة الأمامية: Frontal Attack**

يمكن للشركة أن تقدم على هجوم على الجبهة الأمامية للمنافس بحشد مواردها لمواجهة موارده. فهى تقوم بمهاجمة جوانب القوة فيه بدلا من جوانب الضعف. والنتيجة بالطبع سوف تتوقف على من الذي يتمتع بالقوة الأكبر والقدرة علي الاستمرار. ولتحقيق النجاح فى مثل هذا النوع من الهجوم فإن الشركة المتحدية يجب أن تتحدى بشكل مباشر منتجات واعلانات وأسعار، وطرق توزيع المنافس. كما تحتاج الشركة الى ميزة قوية تتفوق بها على منافسها لضمان نجاح هذا النوع من الهجوم. وإذا كانت موارد الشركة المقدمة على التحدى أقل من موارد منافسيها فإن مثل هذا الهجوم يمثل نوعا من العمل الانتحارى.

شكل رقم (٦/١٥)

استراتيجيات الهجوم من جانب المتحدين فى السوق

3) Kotler, Ph., Ibid., pp. 595-598.

*** هجوم على الجوانب:** Flank Attack

قد يتوقع المنافس أن يتعرض الي هجوم على الجبهات الأمامية وبالتالى فإنه يركز موارده لحماية أوضاعه القوية. ولكن هذا المنافس عادة مايكون لديه أجناب ضعيفة والتى بالتالى تكون عرضة لهجمات الشركات التي تتحداه. وهذه الجوانب الضعيفة تدعو المتحدى الى أن يركز قوته فى سبيل مهاجمت نواحى الضعف لدى المنافس فى الجوانب أو فى الخلف. ويتناسب هذا النوع من الهجوم مع الشركات التى تكون مواردها أقل من موارد المنافسين. ويمكن أن يكون هجوم الجوانب جغرافيا أو على مستوى قطاعات السوق. ففى الهجوم ذو الطبيعة الجغرافية نجد أن الشركة تحدد الاماكن (محليا أو خارجيا التى يتسم فيها اداء المنافس بالمستوى المنخفض). مثال ذلك نجد أن المنافسين لشركة IBM قد إختاروا أن يقيموا فروعا لهم فى المدن متوسطة وصغيرة الحجم التى اهملت نسبيا من جانب IBM.

ويتضمن هجوم الجوانب تحديد التحولات أو التغيرات فى السوق التى تحدث فجوات لم يتم معالجتها من جانب الشركات المنافسة تم تسرع الشركة المتحدية فى الدخول لملئ هذه الفجوة عن طريق تنمية قطاعات قوية لمنتجاتها أو علاماتها. فبدلا من خوض معركة دموية بين شركتين أو اكثر فى محاولة لخدمة نفس السوق، فإن هجوم الجوانب يؤدى الى تغطية كاملة للإحتياجات المختلفة للسوق الكلى، وهو بهذا المعنى يتمشى مع فلسفة المفهوم التسويقى التى تؤكد ان الغرض من التسويق هو اكتشاف الاحتياجات والعمل على خدمتها Discover needs and serve them.

*** هجوم متعدد الجبهات:** Encircpement Attack

وينطوى هذا الاسلوب على القيام بهجوم على جبهات متعددة several fronts بالتالى فإن المنافس يجب عليه أن يقوم بحماية جبهته الامامية،

وجوانبه، ومؤخرته في نفس الوقت. فالشركةالمتحدية ربما تقوم بتقديم كل شئ للمستهلك يحصل عليه من المنافس لها، إن لم يكن اكثر، ومن ثم فإن هذا العرض سوف لايرفض من جانب المستهلك. وبالطبع مثل هذه الاستراتيجية الهجومية تتطلب لنجاحها ان تكون الشركة المتحدية لديها موارد هائلة تفوق منافسيها.

* **هجوم التجنب:** Bypass Attack

التجنب هو إستراتيجية تنافسية غير مباشرة والتى تنطوى على تجنب الحركة المباشرة ضد المنافس. فالشركة المتحدية يمكن أن تتجاهل المنافس، وتستهدف اسواقا أسهل لها لتوسيع قاعدة مواردها. وهناك ثلاثة مداخل لهذه الاستراتيجية هى: التنويع فى منتجات غير مرتبطة بالمنتجات المنافسة، والتنويع فى أسواق جديدة جغرافيا، والقفز فى وثبات نحو تكنولوجيا جديدة وذلك لاستبدال المنتجات الحالية. والمدخل الأخير عادة يستخدم فى الصناعات التى تتسم بتكنولوجيا عالية.

* **هجوم العصابات :** Guerrilla Attack

وتمثل إستراتيجية هجوم العصابات إختيارا آخرا متاحا للشركات المتحدية وخاصة صغيرة الحجم منها، أو التى ذات رأس مال أقل. فالشركة المتحدية تقوم هنا بهجمات صغيرة ومتقطعة small, periodic attackes حتى تزعج وتربك المنافس وذلك أملا فى تثبيت أقدامها فى النهاية.

وفى هجوم العصابات فإن الشركة يمكنها أن تستخدم الطرق التقليدية وغير التقليدية لإرباك وزعزعة مركز المنافس، والتى ربما تضم تخفيضات سعرية، حملات ترويجية، أو أي تصرفات قانونية متنوعة. وعادة يستخدم هجوم العصابات بواسطة الشركات الصغيرة ضد منافسيها من الشركات الكبيرة نظرا لأن الشركات الصغيرة لاتستطيع أن تشن هجوما على الجبهات الامامية أو

على الجوانب أو على جبهات متعددة. ولكن يلاحظ أن إستمرار حرب العصابات يمكن أن يكون مكلفا، وبالتالى فإن الشركة التى تتبع هذا الأسلوب لابد وأن تسعى فى النهاية الى القيام بهجوم قوى خاصة وإذا كانت تتمنى أن تهزم المنافس. وهكذا فإن هجوم العصابات لايمكن أن نعتبره بالضرورة قليل التكلفة.

وأخير فإن على القارئ أن يدرك أن ماتقدم من إستراتيجيات هجومية متنوعة إنما يمثل صورة عريضة وعامة. ولكن فى الواقع العملى، فإن الشركة المتحدية عليها أن تضع إستراتيجية كاملة وتتكون من عدة إستراتيجيات هجومية محددة.

٤/٢/١٥ استراتيجيات التبعية فى السوق:

Market-Follower Strategies

إن شن الحرب من جانب الشركة المتحدية للشركة الرائدة فى السوق ربما ينتهى بنتائج سيئة لكلا الجانبين، وهذا هو أحد النتائج الأكيدة للحروب المدمرة. وهذا يعنى أن على الشركة المتحدية أن تفكر مليا وطويلا قبل أن تقدم على اتخاذ القرار باتباع استراتيجية هجومية ما ضد منافسيها.

وطالما أن الشركة المتحدية لاتستطيع أن تشن ضربة مسبقة Preemptive Strike (في صورة إبتكار جديد فى المنتج أو اكتشاف جديد فى اسلوب التوزيع) على المنافس فغالبا تفضل أن تكون تابعة له بدلا من مهاجمته.

ولايعنى هذا أن يفهم البعض أن التابعين للشركة الرائدة فى السوق من الشركات الأخري ليس لديهم إسترتيجيات. فالشركة التابعة يجب أن تعرف كيف تحتفظ بعملائها الحاليين وتفوز بنصيب معقول من العملاء الجدد فى السوق. وكل تابع يحاول أن يقدم ميزة خاصة به للمستهلكين فى سوقه المستهدف مثل الموقع، الخدمات المقدمة، توافر السلعة فى اى وقت وأى مكان.

والشركة التابعة فى السوق هى في الواقع هدف رئيسى للهجوم بواسطة المتحدين من الشركات الأخرى Challengers. ولهذا فإن الشركة التابعة يجب أن تحافظ على بقاء تكاليف الانتاج منخفضة، وصورة المنتج والخدمات المقدمة للعملاء مرتفعة. عليها أيضا أن تحاول الدخول فى أسواق جديدة. وهكذا فالتبعية فى السوق لاتعنى صورة طبق الأصل من الشركة الرائدة. وأخيرا فإن الشركة التابعة فى السوق يجب عليها أن تحدد طريقهاأو أسلوبها للنمو، ولكن بالشكل الذى لا يؤدى الى خلق رد فعل إنتقامى من جانب المنافسين. والخلاصة أنه يمكن التمييز بين ٣ إستراتيجيات عامة للشركات التابعة وهى:

* **التبعية القريبة** Following Closely

وفى ظل هذه الاستراتيجية نجد أن الشركة التابعة تقلد الشركة الرائدة فى قطاعات عديدة من السوق، وفى مجالات متنوعة من البرنامج التسويقى. وقد يبدو من هذا أن الشركة التابعة تتحدى تقريبا الشركة الرائدة. وطالما إنها لا تضايق الشركة الرائدة فإنه سوف لايحدث أى صدام معها.

* **التبعية على بعد:** Following at a distance

وفى ظل هذه الاستراتيجية فإن الشركة التابعة تحتفظ لنفسها ببعض الخصائص المتمايزة عن الشركة الرائدة، الا أنها تتبع الشركة الرائدة فى حالات رئيسية مثل المنتج الرئيسى، ابتكار المنتج، والمستويات العامة للأسعار، وسياسات التوزيع. وهذا النوع من التبعية ترحب به الشركات الرائدة والتى ترى فيها تدخلا قليلا فى خطط سوقها. وربما تسعد الشركة الرائدة بهذه الاستراتيجية لأن فى ظلها قد يساعدها مايحصل عليه التابع من نصيب من السوق على تجنب مساوئ الوضع الاحتكارى Monopolization ومثل هذه الاستراتيجية قد نجد نموا ملحوظا فى السوق لأنها تجذب الشركات الصغيرة.

* **التبعية الإختيارية Following Selectively**

والشركة التى تتبنى هذه الاستراتيجية تكون تابعة وبدرجة قريبة تماما للشركة الرائدة وذلك فى بعض الأمور، وأحيانا تتبع أساليبها وسياستها الخاصة. فربما تكون الشركة من الشركات التى تتميز بدرجة عالية من الابتكار، وبالفعل فهى تتجنب المنافسة المباشرة ولكن تتبع الشركة الرائدة فى السوق فى حالة ماتكون هناك مزايا واضحة يمكن الاستفادة منها. ومثل هذه الشركة التي تتبنى إستراتيجية التبعية الاختيارية فإنها غالبا تنمو على طريق التحدى فى المستقبل. وبلغة أخرى، فإنه غالبا ماتتحول مثل هذه الشركةالى متحدى للشركة الرائدة فى السوق.

وبالرغم من أن الشركات التابعة يكون عادة لها أنصبة أقل من الشركات الرائدة فى السوق، إلا أن هذه الأنصبة ربما تكون مربحة مثل أنصبة السوق للشركة الرائدة، أو ربما أكثر.

٣/٤/١٥ إستراتيجيات المكان المناسب فى السوق:

Maket-Nicher Strategies

إن كل صناعة تتضمن تقريبا عدد بسيط من الشركات التى تتخصص فى أجزاء معينة من السوق حتى تتفادى اى كلاش أو صدام مع الشركات الكبرى الأساسية في نفس السوق. ومثل هذه الشركات الصغيرة تشغل أماكن مناسبة فى السوق وتعمل على خدمتها بفعالية من خلال التخصص. وهذه الاماكن غالبا ماتكون مهملة من جانب الشركات الكبرى . ولذلك يطلق أحيانا على مثل هذه الشركات «المتخصصون فى السوق Market specialists»

ومثل هذه الشركات الصغيرة تحاول أن تجد وضعا أو اكثر فى السوق يمكن أن يتصف بالخصائص التالية:

- الحجم الكافى والقوة الشرائية ليصبح مربحا.
- إمكانيات النمو فى المستقبل.
- مهمل أو ليس موضع إهتمام الشركات المنافسة الكبرى.
- يتوفر لدى الشركة المهارات المطلوبة والموارد الكافية التي تمكنها من خدمة هذا المكان بفعالية.
- أن تتمكن الشركة من الدفاع عن نفسها ضد أي هجوم من جانب شركة منافسة كبرى من خلال الشهرة ورضاء المستهلكين الذى ساهمت في بنائهما.

ويتضح مما سبق أن المفتاح الرئيسى لهذه الاستراتيجية الأخيرة هو التخصص. فالشركة التى ترغب فى تبنى هذه الاستراتيجية يجب عليها أن تتخصص فى السوق، أو المستهلك، أو المنتج، أو فى عناصر المزيج التسويقى. وفيما يلى عدة خيارات للتخصص مفتوحة امام الشركات التى ترغب فى اتباع هذه الاستراتيجية.

- التخصص فى العميل النهائى End-use customer حيث يمكن للمنشأة أن تتخصص فى نوع معين من العملاء النهائيين المستخدمين للسلعة أو الخدمة. مثال: مؤسسة قانونية معينة يمكن أن تتخصص فى قضايا الجريمة، أو القضايا المدنية، أو القضايا التجارية والخاصة بالأعمال.
- التخصص ذو المستوى الرأسى Vertical-level specialization حيث يمكن للشركة أن تتخصص فى أحد المستويات الرأسية لحلقة الإنتاج التوزيع. مثال: بالنسبة لشركة إنتاج النحاس من الممكن أن تركز على إنتاج النحاس الخام، أو إنتاج أجزاد وقطع نحاس، أو فى المنتجات النحاسية.
- التخصص فى حجم العميل Customer-size specialization حيث يمكن للشركة أن تركز على البيع إما للعملاء ذو الحجم الصغير، أو المتوسط أو الكبير. والغالب أن الشركات التى تتبع هذه الاستراتيجية تتخصص فى

خدمة العملاء الصغار الذين عادة يهملون بواسطة الشركات الكبيرة المنافسة.

- التخصص الجغرافى Geographic specialization حيث يكون الخيار أمام الشركة لتتعامل مع المحليات، أو الاقليم، أو المستوى القومى، أو خارج الدولة.
- التخصص فى المنتج أو خط المنتجات Product or product-line specialization حيث يمكن للشركة أن تقوم بإنتاج منتج واحد فقط، أو بالتخصص فى خط منتج واحد. مثال: فى مجال صناعة أجهزة المعامل هناك شركات تقوم بإنتاج الميكروسكوب فقط، أو حتى أصغر من ذلك مثل عدسات الميكروسكوب.
- التخصص فى الجودة/ السعر Quality/price حيث أن هناك شركات متخصصة فى تقديم منتج ما بجودة عالية، أو بسعرعالى. مثال ذلك شركة إنتاج سيارات رولز رويس الانجليزية.
- التخصص فى الخدمات المقدمة للمستهلك Service specialization حيث تقوم أحدى الشركات بتقديم خدمات اكثر غير متاحة من جانب الشركات المنافسة الأخرى. مثال: أحد البنوك الذى يستقبل طلبات القروض عبر التليفون ويسلم النقود باليد للعملاء.

وأخيرا يجب أن نتذكر أن إستراتيجية المكان المناسب فى السوق ليست بدون مخاطر. فربما يتعرض هذا المكان المناسب لهجوم المنافسين. ولذلك فإن تعدد الأماكن المناسبة من السوق قد يكون أفضل من الاعتماد على مكان واحد، لأن هذا يزيد من فرص البقاء للشركة الصغيرة.

وهكذا يتضح لنا مما سبق أن الشركات صغيرة الحجم أمامها فرص متعددة لخدمة العملاء فى السوق وبالشكل الذى يحقق لها الارباح المناسبة. إن العديد

من الشركات صغيرة الحجم اكتشفت أوضاع جيدة فى السوق بالصدفة مع أن هناك فرص ممتازة من الممكن اكتشافها وإستغلالها بشكل منتظم اكثر.

وسواء كانت الشركة رائدة، أو فى وضع التحدى، أو تابعة، أو ذات وضع مناسب فى صناعة ما، فإنه يجب توافر إستراتيجية تنافسية والتى يمكن أن تضعها فى وضع اكثر فعالية ضد منافسيها. وكما يجب أن تعمل بصفة مستمرة على تحقيق التكيف بين إستراتيجياتها والتغيرات السريعة فى البيئة التنافسية. ولكن مع التزايد المستمر للمنافسة التسويقية، فإن الشركة يمكن أن تصبح موجهة بدرجة كبيرة بالمنافسة. بمعنى أنها ستنفق وقتا طويلا فى مراقبة أنشطة المنافسين والتعامل معها. وان هذا بالتالى يترتب عليه أن الشركة قد تفقد الطريق الى المستهلكين الذين تسعى أساسا لاشباع احتياجاتهم. فالشركة الناجحة فى هذا الصدد هى التى لاتجعل المنافسة هى المركز الرئيسى لدورها، بل تبقى على المستهلكين واحتياجاتهم فى المقدمة. فعند تصميم الاستراتيجيات التسويقية التنافسية يجب على الشركة الواعية أن تدرس الأوضاع التنافسية وردود الافعال من جانب الشركات المنافسة، ولكن يجب أن يظل الهدف المؤكد لها هو النجاح فى مواجهة المنافسين من خلال ايجاد سبل أفضل لاشباع إحتياجات المستهلكين ومقابلة رغباتهم.

الفصل السادس عشر

تنفيذ وتنظيم ورقابة البرامج التسويقية

١/١٦ مقدمة:

إن تحليل البيئة التسويقية وتخطيط الإستراتيجيات التسويقية الملائمة والفعالة ماهو إلا البداية فقط نحو الإدارة الناجحة للمجهود التسويقى. فيجب أيضا علي الشركة أن تنشأ تنظيم فعال للنشاط التسويقى والذى سيتولى تنفيذ تلك الانشطة المختلفة التى ستحتاجها لتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية. ويجب على الشركة أيضا أن تقوم بالتقييم المستمر لتلك الانشطة ولأداء كل منها وذلك للتأكد من مدي القدرة على إنجاز أهداف المخططة لهذه الاستراتيجيات التسويقية.

وعلى هذا، فإن هذا الفصل يقدم نظرة سريعة حول تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية، وتنظيم الجهود التسويقية، والرقابة عليها فى المنظمة الحديثة.

٢/١٦: التنفيذ: Implementation

مهما كانت الاستراتيجية التسويقية ناجحة أو بارعة فلا قيمة لها إذا مافشلت الشركة فى تطبيقها بالشكل المناسب فى الواقع العملى. ويشير التنفيذ إلى تلك العملية التى تحول الاستراتيجيات والخطط التسويقية إلى واقع عملى وأفعال وتصرفات وذلك لانجاز الاهداف التسويقية الإستراتيجية[١].

والتنفيذ يعنى تحريك الأفراد والموارد في الشركة الى الأنشطة والاعمال اليومية والاسبوعية والتى تضع بطريقة فعالة الخطة الاستراتيجية للتسويق موضع التنفيذ. وإذا كان التحليل والتخطيط التسويقى يحاول الاجابة على: ماذا What ولماذا Why الأنشطة التسويقية، فإن التنفيذ يحاول الاجابة على:

1) Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Opcit., p. 608.

من Who، وأين Where، ومتى When، وكيف How. وفى نفس الوقت فإنه يجب أن نتذكر أن التحليل والتخطيط الاستراتيجى من ناحية والتطبيق من ناحية أخرى مترابطان تماما. فأى هدف إستراتيجى ترغب الادارة العليا فى تحقيقه لايمكن تحقيقه بدون تحويله إلى تطبيق وممارسة فعلية باستخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة. كما أن مقدرة الشركة علي التطبيق والتنفيذ تؤثر علي الإدارة عند تقريرها للاستراتيجية المناسبة.

ومما لاشك فيه أن التطبيق صعب ومعقد. غالبا مايكون سهلا فى التفكير فى الاستراتيجيات التسويقية عن تطبيقها عمليا. وفى هذا الصدد، أشارت إحدي الدراسات أن ٩٠٪ من المخططين الذين إشتملت عليهم الدراسة والإستقصاء يشعرون أن الاستراتيجيات التى قاموا بوضعها لم يتحقق لها النجاح وذلك بسبب التطبيق والممارسة غير السليمة لها[٢]. كما أن المديرين غالبا مايعترضهم العديد من المشاكل الخاصة بتشخيص مشاكل التطبيق العملى. فالاداء الفقير يمكن أن يكون نتيجة لاستراتيجيات وخطط فقيرة، أو نتيجة لاستراتيجيات جيدة ولكن تم تنفيذها بطريقة غير صحيحة. وفى الواقع - وكما أشارت بعض الدراسات - إنه من الصعب غالبا أن نحدد ما إذا كان الأداء الفقير هو نتيجة إستراتيجية ضعيفة أم سوء تطبيق ام كليهما[٣].

١/٢/١٦ أسباب سوء تطبيق الاستراتيجية التسويقية

من الأسئلة الهامة التى قد تثار هنا: ماهى الاسباب الرئيسية التى تفسر الحالات المختلفة للفشل فى التطبيق للإستراتيجيات التسويقية؟ ولماذا العديد من الشركات لا تتمكن بنجاح من سد الفجوة بين الاستراتيجية التسويقية،

2) Day, G., "Strategic Market Planning: The Pursuit of Competitive Advantage", West, (1984), New York, p. 205..

3) Bonoma, T., "Making Your Marketing Strategy Work", Harvard Business Review, (March - April 1984), pp. 70 - 71.

والأداء الفعلي؟ في الحقيقة أن هناك عوامل عديدة يمكن أن تؤدى للمشاكل المختلفة التى تواجهها الشركات عند التطبيق. ومن هذه العوامل مايلي:

- **التخطيط المنعزل** Isolated planning

إن الخطط الإستراتيجية عادة يتم إعدادها وتصميمها هؤلاء المخططين المحترفين والدين غالبا مايكونوا فى مستوى الإدارة العليا، والذين لايمارسون الإتصال الفعال مع مديرين التسويق الذين سوف يقومون بتنفيذ هذه الخطط. وهذا يؤدى إلى مشاكل متنوعة فالمخططين الذين يهتمون بالاستراتيجية العريضة والعامة غالبا لايقلقون حول تفاصيل التنفيذ، وربما يضعون خططا تتسم بدرجة عالية من العمومية أو السطحية. والمخططين الذين لايتفهمون المشكلات العملية لتى تواجه المديرين والمشرفين في خط الاشراف الأول فإنهم غالبا ما يضعون خططا غير واقعية أو جامدة. كما ان مثل هؤلاء المخططين المنعزلين يتسببون فى عدم قدرة المديرين التنفيذيين على تطبيق الخطط والاستراتيجيات. كما قد يتسببون فى خلق العداء بينهم وبين المديرين التنفيذيين الذين قد يعارضون هذه الخطط ويتهموها بعدم الواقعية، بل وقد يحاولون مقاومتها ومعارضتها. وحتى يمكن تجنب مثل هذه المشاكل فإن العديد من الشركات تعمل على عدم عزل المخططين عن الواقع، وأحيانا يتم مشاركة المديرين فى المستويات الأقل فى عملية التخطيط.

- **عدم تحقيق التوازن بين الأهداف طويلة الأجل والأهداف قصيرة الأجل.** فأحيانا عندما يواجه المديرين بالاختيار مابين الاستراتيجية طويلة الأجل، والأداء قصير الأجل فإنهم يميلون الى تحقيق الأهداف قصيرة الأجل (زيادة فى المبيعات أو تحقيق ارباح). ومثال على ذلك، أن استرتيجية إحدى الشركات طويلة الأجل كانت تتمثل فى تطوير المنتج، إلا أن هذه الاستراتيجية فشلت فى تحقيق أهدافها نظرا لأن مديرى التسويق - الذين تم مكافأتهم

لتحقيق مستوى عالٍ من الارباح السنوية - كانوا دائما يؤجلون الانفاق على تطوير المنتج ويفضلون الانفاق علي كل مايمكنهم من زيادة مبيعات هذا المنتج وتحقيق مزيد من الارباح.

- **مقاومة التغيير** Resistance to change وتحدث عادة المقاومة للتغيير عندما تكون الاستراتيجية أو الخطة الجديدة مختلفة عن الإستراتيجية أو الخطة السابقة. كما يحدث نوعا من المقاومة أيضا عندما تكون الاستراتيجية أو الخطة غير مفهومة أو غير واقعية.

- **إفتقار خطط التطبيق المحدد** Lack of specific implementation plans فهناك الكثير من الخطط الإستراتيجية تفشل عند التطبيق بسبب إغفال المخططين للخطط التفصيلية المتعلقة بالتنفيذ. فهم عادة يتركون التفاصيل للمديرين التنفيذيين والنتيجة تكون بالتالى سوء التطبيق أو فشله تماما.

٢/٢/١٦ تنمية البرنامج التنفيذى.

حتى يتم تنفيذ الإستراتيجيات فى التطبيق العملى فإن الأفراد على كل المستويات فى النظام التسويقى يجب عليهم إن يتخذوا القرارات المتعلقة بالتنفيذ ومطالبين بأداء مهام محددة. فمثلا عند تطبيق إستراتيجية الإدارة العليا للشركة والخاصة بتقديم منتجات جديدة ذات جودة عالية، فإن الأمر يتطلب قرارات تنفيذية منسقة للأعمال والواجبات اليومية لآلاف العاملين سواءا بداخل أو خارج الشركة. ففي داخل الشركة فإن باحثين التسويق سوف يقومون باختيار مفاهيم المنتج الجديد، وسيقوم مدير التسويق بتحديد قطاع السوق المستهدف للمنتج الجديد، وتحديد وضعه في السوق، ثم اتخاذ القرارات الخاصة باختباره فى السوق، مع تعبئته وتميزه، والترويج إليه. كما سيتم إختيار رجال البيع وتدريبهم وتحفيزهم للقيام ببيع المنتج والترويج له.

كما أن مدير التسويق لابد أن يعمل مع غيره من المديرين بالشركة ليحصل على الموارد والتأييد اللازمين للمنتجات الجديدة فهو يجب أن يتحدث الى المهندسين حول تصميم المنتج، ومع العاملين فى التصنيع حول الجودة والانتاج ومستويات المخزون، ومع الإدارة المالية حول التمويل اللازم، والتدفقات النقدية، ومع رئيس شئون العاملين بخصوص الأفراد المطلوبين للبيع ومرتباتهم ومكافأتهم، كما يجب أن يتحدث مدير التسويق وينسق مع مدير الشئون القانونية بخصوص حقوق الاختراع، وشروط تحقيق الأمان فى المنتج الجديد... وهكذا.

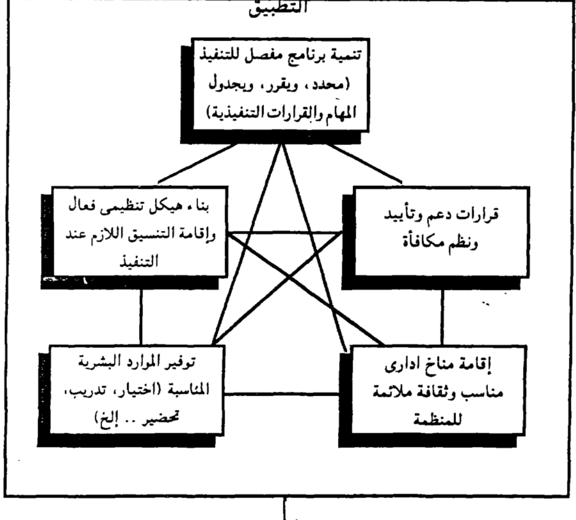
إن ماسبق يعنى إن التطبيق الجيد والناجح للاستراتيجيات التسويقية في الشركة يتطلب تنمية برنامج تنفيذى مفصل. وهذا البرنامج يحدد القرارات الهامة والمهام التفصيلية المطلوبة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات التسويقية فى الواقع العملى فى السوق. وهذا البرنامج يحدد أيضا الواجبات والمسئوليات للأفراد والوحدات التنظيمية فى الشركة. وأخيرا فإن هذا البرنامج يتضمن جدول زمني Time table للقرارات وللتصرفات الواجب إتخاذها. أي أن البرنامج التنفيذى في الواقع يحدد ماذا يجب القيام به، ومن الذى سوف يقوم به، وكيف تتخذ القرارات والإجراءات بشكل منسق للوصول إلي الأهداف الاستراتيجية للشركة، وهذا كله يتضح من الشكل رقم (١٦/١).

٣/١٦ تنظيم النشاط التسويقى:

لابد من تنظيم النشاط التسويقي فى المنشأة، بشكل يضمن له الاطار العام الذى يمكن أن يمارس من خلال وظائفه الاساسية.

وبالرغم من أن الهيكل التنظيمي التسويقى يختلف من منشأة لاخرى وذلك لوجود عدة عوامل تحدد شكل التنظيم وهى تختلف باختلاف المنشآت كحجم المنشأة، وخصائص السوق وحجمه، ومسالك التوزيع المتبعـة، وخط المنتـجات،

شكل رقم (١/١٦)
عملية التنفيذ الفعلي للنشاط التسويقى



والسياسات العامة لمنشأة، والسياسات الخاصة بالمبيعات، إلا أن هناك خطوات يجب اتباعها عند اقامة الهيكل التنظيمى وهى تحديد احتياجات المنشأة من ادارة التسويق المطلوب تكوينها وتحليل الأعمال التى ستقوم بها، والقرارات التى ستتخذها، والمستويات التى ستتخذ فيها والافراد الذين سيقومون بذلك، كما يجب تحديد العلاقات بين الاعمال المختلفة داخل ادارة التسويق، ثم بين ادارة التسويق والادارات الاخرى في المنشأة.

ومهما اختلف التنظيم فإن هناك وظائف اساسية تنطوى عليها ادارة التسويق والتى قد يختلف عددها أو تفاصيلها من منشأة لأخرى حسب حجم او شكل التنظيم مثل وظائف تخطيط المنتجات، والتسعير، والبيع، والنقل والتخزين والاعلان والترويج، وبحوث التسويق وغيرها. وفيما يتعلق بتنظيم هذه الوظائف فذلك يتوقف على احتياجات واهداف وسياسات كل منشأة.

وبصفة عامة يمكن القول ان ادارة التسويق يكون على رأسها نائب لرئيس مجلس الادارة للتسويق، أو مدير للتسويق، ويكون من إختصاصه القيام بالتخطيط والرقابة والتنسيق بين الانشطة التسويقية بغرض تحقيق الجهد التسويقى المتكامل، وتحتل هذه الادارة مكانها فى هيكل تنظيم المنشأة على نفس المستوى التنظيمى لباقي الادارات الرئيسية الاخرى.

وفيما يتعلق بالتنظيم الداخلى لادارة التسويق، فهناك خمس أسس رئيسية لتنظيم ادارة التسويق وهى الاساس الوظيفى والاساس السلعى، والاساس الجغرافى، على أساس العملاء، والاساس المركب وغالبا ماتتبع المنشآت اكثر من اساس عند تنظيم ادارة التسويق كما في الاساس الأخير.

١/٣/١٦ التنظيم الوظيفى: Functional Organization

وفى ضوء هذا التنظيم الذى يستند علي الوظائف التي يشتمل عليها

النشاط التسويقى يتم تخصص قسم لكل وظيفة من هذه الوظائف، فمثلا تخصص اقسام لكل من بحوث التسويق،التوزيع، البيع، النقل، التخزين، الاعلان والترويج...الخ.

ومن مزايا اتباع هذا النوع هو التنظيم هى التركيز علي الوظائف التسويقية، وتجنب حدوث ازدواج فى ادائها هذا فضلا عن الاستفادة من جميع الطاقات والامكانيات المتاحة بشرية كانت أو فنية أو ادارية أو مالية. ويعاب عليه زيادة درجة التخصص واحتمالات صعوبة التنسيق .

شكل رقم (٢/١٦)

تنظيم إدارة التسويق على الأساس الوظيفى

إدارة التسويق

قسم الاعلان	قسم التوزيع	قسم التسعير	قسم البيع الشخصى	قسم تخطيط المنتجات	قسم بحوث التسويق

٢/٣/١٦ التنظيم السلعى Product Organization

وفى ضوء هذا التنظيم الذي يستند الى المنتجات التى تقوم المنشأة بانتاجها وتقديمها للسوق. يتم تخصيص قسم لكل سلعة من هذه المنتجات، أو لكل مجموعة سلعية معينة.

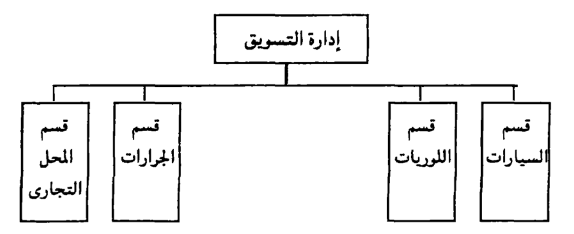
فمثلا لو أخذنا شركة هندسية تقوم بانتاج اجهزة كهربائية مختلفة مثل التليفزيونات، والراديو، والكاسيت والمراوح، والدفايات. فيصبح هناك عدة اقسام فى هذه الشركة طبقا لهذا التقسيم السلعى. حيث يكون هناك قسم مستقل للتليفزيون، وقسم آخر للراديو والكاسيت، واخر للمراوح... وهكذا. أو

لو كان هناك مصنع لانتاج السيارات يقوم بإنتاج سيارات، ولورى نقل، وجرارات زراعية، فيمكن طبقا لهذ التقسيم تخصيص قسم مستقل لكل مجموعة سلعية، أى قسم للسيارات، وآخر للورى، وآخر للجرارات الزراعية وهكذا.

ومن أبرز مزايا هذا التنظيم انه يعتمد على التخصص فى العمل بما يترتب عليه من ارتفاع مستوى الاداء للوظائف التسويقية التى تتطلبها كل سلعة أو مجموعة سلعية معينة، حيث أن هناك اختلاف فى المشاكل التسويقية بكل مجموعة سلعية مما يبرز معه تخصيص قسم مستقل لكل منها. الا أنه يعاب على هذا التنظيم احتمال حدوث ازدواج وتكرار في اداء الوظائف التسويقية بين الاقسام المتعددة فى اداء الوظائف التسويقية.

شكل رقم (٣/١٦)

تنظيم إدارة التسويق على أساس سلعى



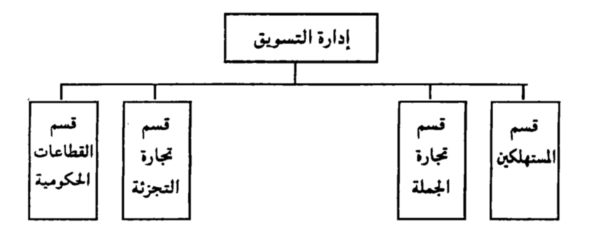
٣/٣/١٦ التنظيم على أساس العملاء Customer Organization

وفى ضوء هذا التنظيم يتم تنظيم ادارة التسويق حسب الانواع الرئيسية من العملاء الذين تتعامل معهم المنشأة. فيخصص قسم مستقل لكل نوع من هذه الانواع الرئيسية للعملاء فمثلا قد تمثل هذه الأنواع عملاء يمثلون

مستهلكي السلع الاستهلاكية وآخرون يمثلون السلع الانتاجية. أو قد يكون انواع العملاء يمثلون عملاء محليون، وآخرون فى الخارج، أو قد يكون انواع العملاء هى المستهلكين، تجار الجملة، تجار التجزأة، القطاعات الحكومية. أو قد يكون الأساس هو انواع العملاء حيث يتم التقسيم على أساس النوع إلى، رجال، سيدات، اطفال. كما فى حالة انتاج الملابس الجاهزة، أو الداخلية مثلا. فطبقا لهذا التنظيم السلعى يتم تخصيص قسم مستقل لكل نوع من هذه الانواع للعملاء فيكون مثلا هناك قسم مستقل للمستهلكين وآخر لتجار الجملة، وآخر لتجار التجزأة واخر للقطاعات الحكومية، أو يكون هناك قسم للرجال وآخر للسيدات وثالث للاطفال وهكذا.

شكل رقم (٤/١٦)

تنظيم ادارة التسويق على أساس العملاء



٤/٣/١٦ التنظيم الجغرافى Geographic Organization

وفى ظل هذا التنظيم يتم تنظيم ادارة التسويق على أساس المناطق البيعية التى تقوم المنشأة ببيع منتجاتها فيها. حيث انه عادة تتعامل فى اكثر من منطقة بيعية، وقد تتألف المنطقة البيعية الواحدة من منطقة جغرافية واحدة أو عدة مناطق جغرافية.

فمثلا لو اخذنا على ذلك مثال لاحدى الشركات فى جمهورية مصر العربية، مثل شركة محلات عمر أفندى، أو شركة ايديال أو غيرها. وحيث أن نشاط كل منها يغطى سوق جمهورية مصر العربية، فانه يمكن أن يكون هناك فى كل منها قسم للوجه القبلى وآخر للوجه البحرى وثالث لمنطقة الاسكندرية مثلا.

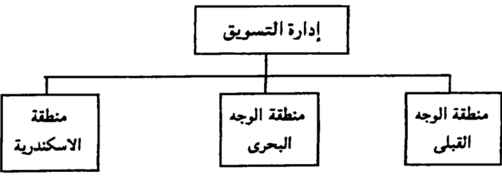
ويلاحظ أنه غالبا مايعتمد على هذا النوع من التنظيم فى حالة اتساع سوق الشركة وكثرة عدد العملاء وتنوع المشاكل التسويقية فى كل منطقة.

ويتميز هذا التنظيم عموما بمزايا اللامركزية حيث يستقل كل قسم بأداء الوظائف التسويقية اللازمة فى المنطقة البيعية المحددة فى ضوء الظروف المحلية السائدة فى كل منطقة، وتحقيق السرعة فى اتخاذ القرارات الا أنه من ناحية أخرى يعاب عليه عدم تحقيق مزايا المركزية من حيث عدم الاستفادة من مزيا الشراء المركزى والنقل بكميات كبيرة فضلا عما قد يحتمل من حدوث ازدواج وتداخل وتكرار لامبرر له فى الجهد والوقت والمال.

وعلى هذا فلا يفضل الاعتماد على هذا التنظيم الا فى حالة الاختلاف البين للمناطق البيعية من حيث المشاكل التسويقية الأمر الذي يتطلب لمعالجتها التكيف مع طبيعة السوق فى كل منها ودراسته دراسة دقيقة ومفصلة.

شكل رقم (٥/١٦)

تنظيم ادارة التسويق عى أساس المناطق الجغرافية



٥/٣/١٦ التنظيم المركب

ونظرا لأن كل نوع من الأنواع السابقة فى تنظيم ادارة التسويق ينطوى على عيوب بجانب ماينطوى عليه من مزايا. فبالتالى لايمكن القول بأن هناك نوعا أفضل من الآخر، أو هناك تنظيما أمثل. فالأمر يتوقف علي حسب احتياجات ظروف كل منشأة وطبيعة ونوع وحجم النشاط الذى سيؤدى فى ظل ادارة التسويق فيها.

ويقول فى هذا الصدد Lazo and Corbin[٤]: «انه ليس من الواضح بعد معرفة أو تحديد أى أنواع التنظيم أكثر فعالية لادارة التسويق على ضوء التطورات الحديثة فى ميدان التسويق، ولكن كُل مشروع يجب أن ينظم وظيفة التسويق فيه، بحيث تتمشي مع احتياجاته والتسهيلات المتوفرة فيه والقدرة المتاحة لديه ومطالب العملاء المتصلين به».

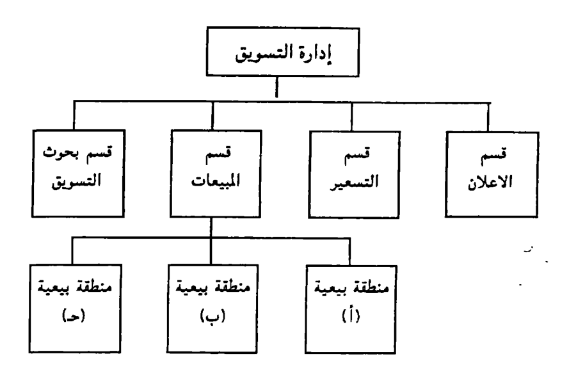
وعلى هذا فإن أى منشأة يجب أن تقوم باختيار شكل التنظيم الذي يتلاءم وطبيعة ونوع وحجم نشاطها التسويقى عند تنظيم ادارة التسويق فيها وكذلك فى ضوء امكانياتها الحالية والبشرية والظروف المحيطة.

وعادة ماتلجأ المنشآت الى اتباع أكثر من نوع من أنواع التنظيمات السابقة فى نفس الوقت عند تنظيم ادارة التسويق وهو مايطلق عليه «التنظيم المركب» ولعل من أكثر الحالات المستخدمة فى ذلك تلك التى تجمع بين أكثر من تقسيمين فى التنظيم الواحد. وذلك لاستفادة بأكبر قدر ممكن من مزيا كل نوع من هذه الأنواع المتبعة فى التقسيم.

---

4) Lazo, N. and Corbin, H., "Management in Marketing", McGraw-Hill Book Company, (196)1, New York, p. 239.

شكل رقم (٦/١٦)
تنظيم مركب يجمع بين التقسيم الوظيفى والجغرافى



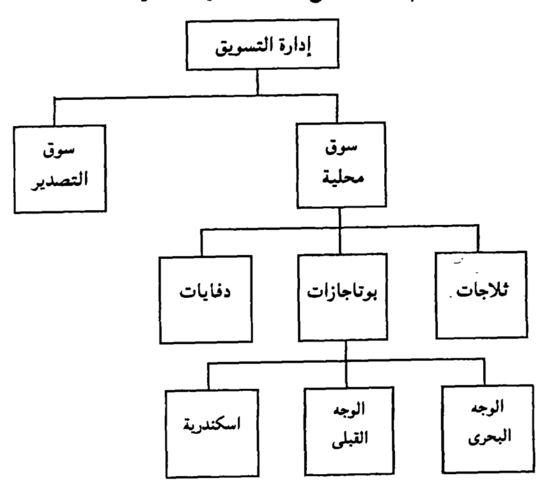
٤/١٦ التنسيق بين الانشطة التسويقية:

التنسيق يعنى التوافق والانسجام وعدم وجود تضارب أوازدواج. والنشاط التسويقي بوظائفه المتنوعة من نقل وتخزين وبيع وتوزيع وترويج...الخ يحتاج الى التنسيق فيما بين هذه الوظائف لتوحيد وانسجام جهودها وعدم تضاربها أو تعارضها معا من حيث التوقيت أو التكاليف أو الجهود المبذولة.

فمثلا يجب أن يكون هناك تنسيقا بين نشاط الاعلان وجهود رجال البيع الشخصى بحيث أن كل منهم يكمل الآخر ويعمل علي تحقيق الهدف البيعى الرئيسى لادارة التسويق ويجب أن يكون هناك تنسيق بين البيع والتخزين، وبين الطرق والأساليب المتبعة فى التوزيع والبيع...وهكذا.

شكل رقم (٧/١٦)

تنظيم مركب يجمع بين اكثر من تقسيمين



وليس من شك أن التنسيق بهذا الشكل يعتبر هدفا رئيسيا يجب على ادارة التسويق أن تعمل على تحقيقه فى ممارسة نشاطها، فلابد أن يكون هناك تنسيق بين الأهداف وبين الخطط التسويقية، وبين الوظائف وبين أساليب الرقابة وغير ذلك. وتحتاج ادراة التسويق بصفة خاصة إلى التنسيق للحصول على التوقيت الصحيح للجهود حيث يتطلب الآخر فى أغلب الأحيان مقابلة أزمنة محددة تكون ضمن جدول موضوع للجهود المطلوبة.

وهذا كله يوضح الدور المطالبة به ادارة التسويق فى ايجاد التكامل بين جميع الوظائف المؤدية الى اكتشاف مطالب واحتياجات المستهلك ثم العمل على

جعل السلعة المنتجة فى متناول المستهلك وهذا بالتالى يتطلب من مدير التسويق مسؤوليات أوسع وأكثر تعقيدا.

٥/١٦ الرقابة على النشاط التسويقى:

ان النشاط التسويقى شأنه شأن أى نشاط رئيسى فى الشركة له أهداف محددة، ويتم التخطيط لأعماله المختلفة نحو هذه الأهداف المطلوب تحقيقها فى الوقت المرغوب. ومن ثم فإن وجود أدوات وأساليب رقابية تستخدم للرقابة على أوجه النشاط التسويقى أمرا فى غاية الأهمية ولايمكن أن تتجاهله ادارة التسويق، بل ويجب أن تكون هناك خطة رقابية محددة ومبين فيها الادوات والأساليب التى ستستخدم فى تحقيق هذه الرقابة، وتعكس الرقابة هنا مدى تحقيق الأهداف التسويقية (بيعية - ترويجية مثلا) المختلفة التى سبق وضعها عن طريق ادارة التسويق، ويجب أن تشتمل الرقابة أيضا كشف أى انحرافات أو أخطاء والعمل على اتخاذ الاجراءات التصحيحية أو العلاجية والسريعة لتصحيح هذه الانحرافات وتلك الأخطاء قبل أن يستفحل أمرها. بل ويجب أن تعكس الرقابة الجانب التنبؤى، بمعنى أنه يمكن أن تتنبأ وسائل الرقابة بما قد يحتمل وقوعه والاستعداد لمواجهته.

فمثلا ماهو المتوقع لو أن درجة الجودة فى السلعة قد انخفضت عما يعرفها المستهلك فى هذه السلعة؟ وماذا يتوقع لو رفعنا سعر السلعة فجأة؟ .... وهكذا.

وتفيد الرقابة ادارة التسويق فى القيام بأى تعديل أو تغيير فى سياساتها التسويقية البيعية أو الترويجية أو الاعلانية مثلا بناء على ماتم اكتشافه من انحرافات سواء كانت هذه الانحرافات ايجابية أو سلبية.

ويمكن لادارة التسويق أن تستعين بالأدوات والوسائل الرقابية الحديثة حتى

تنهض بمستوى الاداء الوظيفى للانشطة التسويقية المختلفة، ولعل استخدام الموازنات التقديرية لفترات زمنية مقبلة تعتبر بجانب كونها أدوات تخطيطية جيدة، وتعتبر أيضا من أهم الادوات الرقابية الفعالة سواء كان منها ماهو مترجم بالوحدات (عينى) أو بوحدات النقد (نقدى)، فهناك الموازنات التقديرية للمشتريات وللمبيعات، والموازنات النقدية وغيرها.

كما يمكن أن تستعين ادارة التسويق باسلوب تحليل التعادل كأداة رقابية والذى يظهر حجم المبيعات عند التعادل.. أى تعادل التكاليف الكلية مع الايراد الكلى، هذا بالإضافة إلى الأساليب الرياضية والاحصائية الأخرى مثل بحوث العمليات والبرمجة الخطية وغيرها من الاساليب الكمية فى اتخاذ القرارات والتى ثبت كفاءتها العالية فى التخطيط والرقابة فى مجال الادارة عموما.

الباب السابع

تسويق الخدمات فى المنظمات التى تهدف إلى الربح وفى المنظمات الحكومية

الفصل السابع عشر: المدخل الحديث لتسويق الخدمات

الفصل الثامن عشر: التسويق فى المنظمات التى لا تهدف للربح (أجهزة الخدمات الحكومية)

الفصل السابع عشر

المدخل الحديث لتسويق الخدمات

١/١٧ مقدمة:

إن هناك العديد من منظمات الخدمات (مثال ذلك الفنادق شركات الطيران والسياحة، البنوك والمؤسسات المالية، مكاتب تأجير السيارات، العيادات الطبية والمستشفيات... إلخ) لا تدرك جيدا ماهو التسويق فى مجال الخدمات. إن العديد من هذه المنظمات يميل إلى ربط التسويق بمجرد القيام بالبيع الشخصى أو الإعلان، ويتجاهلون بشكل واضح المجالات الأساسية للنشاط التسويقى من تخطيط وتطوير المنتجات التسعير، التوزيع، وبحوث التسويق.

وبالنظر والمعايشة لعام ١٩٩٠، وبالتأمل للسنوات القليلة المقبلة، فقد أصبح مؤكدا وواضحا بشكل متزايد أن العديد من المنظمات التى تعمل فى صناعات الخدمات يجب ببساطة أن تكون موجهة أكثر بالتسويق إذا ما كانت تأمل البقاء والنمو.

تسويق الخدمات هو ما سوف نناقشه فى هذا الفصل. إن تخصيص فصلا كاملا من هذا الكتاب لهذا الموضوع قد يثير التساؤل. ولعل أول سؤال قد يطرأ إلى الذهن هو: هل تسويق الخدمات يختلف بشكل جوهرى عن تسويق المنتجات؟ الإجابة ببساطة وباختصار نعم. بل أكثر من ذلك فإن الاختلافات بين النوعين من المنتجات (السلع والخدمات) أصبحت الآن ظاهرة لها تأثيرها البعيد على الاستراتيجيات التسويقية المتبعة فى كل منهما.

من حيث المفهوم فإن تسويق السلع وتسويق الخدمات واحد. ففى كل حالة يجب على القائمين بالتسويق اختيار وتحليل الأسواق المستهدفة. ثم بعد ذلك

يتم بناء البرنامج التسويقى المناسب حول عناصر المزيج التسويقى (المنتج - هيكل التسعير، نظام التوزيع - والمزيج الترويجى). وفى نفس الوقت فإن الخصائص الأساسية التى تميز الخدمات عن المنتجات السلعية عادة ما تؤدى إلى برنامج تسويقى مختلف يتبع فى منظمات الخدمات. إن الاستراتيجيات والتكتيكات المعتاد اتباعها فى تسويق المنتجات التقليدية غالبا ما يكون غير ملائم لتسويق الخدمات. وهذا ما سوف يتضح لنا من خلال مناقشتنا للموضوعات التالية فى هذا الفصل:

- مفهوم وطبيعة الخدمات.
- تعريف الخدمات.
- أهمية الخدمات .
- الخصائص المميزة للخدمة.
- أهمية التسويق فى مجال الخدمات.
- تخطيط استراتيجية التسويق فى مجال الخدمات.

٢/١٧ - مفهوم وطبيعة الخدمات:

إن مفهوم المنتج Product يعود أساس إلى السلعة المادية Physical good، والخدمة Service، والفكرة idea أو أى مجموعة من هؤلاء الثلاثة. والسلع goods هى عبارة عن تلك المنتجات التى تنتقل ملكيتها المادية للمستهلكين (خاصية التملك Ownership). أما الخدمة فهى نتيجة مجهودات إنسانية تطبيقية، أو مجهودات ميكانيكية تقدم للناس أو للأشياء. فالخدمات هى إذن عبارة عن منتجات غير ملموسة Intangible تشتمل على صنعة، وأداء، أو مجهود والذى لا يمكن تملكه ماديا.

وعلى القارئ أن يلاحظ أن هناك بين المنتجات ما يمكن تقسيمه بشكل واضح إلى سلع وخدمات. فالسيارة هى سلعة. وعندما يشترى المستهلك

السيارة فهو يشترى شيئا ملموسا وتنتقل إليه ملكيتها بعد إتمام عملية البيع. أما عندما يذهب المستهلك إلى الطبيب أو يسافر على طائرة إلى العمرة مثلا فهو يشترى خدمة طبية أو خدمة النقل الجوى. وفى نفس الوقت فهناك بعض المنتجات التى قد تمثل أحيانا سلع، وتمثل أحيانا أخرى خدمات. فالسيارة عند شرائها تمثل سلعة وعند تأجيرها من مكتب تأجير سيارات فهى تمثل خدمة. ففى الحالة الأخيرة يقوم المستهلك بشراء خدمة النقل البرى والتى تتوفر له من خلال الاستخدام المؤقت للسيارة. وهكذا فإن كثيرا من المنتجات تحتوى على كل من العناصر الملموسة وغير الملموسة، ولكن في مواقف معينة يتغلب أحد هذه العناصر على الآخر(١).

وتلعب خاصية «الملموسية Tangibility» دورا هاما فى تقسيم المنتجات إلى سلع وخدمات وذلك كما هو موضح فى الشكل (١/١٧). فالمنتجات التى يكون العنصر المسيطر فيها هو «الملموسية» تصبح سلعا، والمنتجات التى يكون العنصر المسيطر فيها هو «غير الملموسية» تصبح خدمات.

شكل رقم (١/١٧)

خاصية الملموسية فى المنتجات الاستهلاكية.

- التعليم
- خدمات التليفون
- العناية الصحية
- الخدمات المالية
- الخطوط الجوية
- الأكل السريع
- مطاعم
- سيارات / صيانة
- الملابس
- المجوهرات
- الدقيق

غير ملموسة (خدمات) ←→ **ملموسة (سلع)**

1) Pride, W. and Ferrelle, Q., Opcit., p.628.

إن خاصية الملموسية فى المنتجات تؤثر على الممارسات التسويقية فى الحياة التطبيقية، فمثلا نجد القائمين على التسويق غالبا ما يشددون على المظاهر غير الملموسة فى السلع الملموسة (مثال ذلك عند الإعلان عن العطور والروائح فعادة يتم الترويج إلى أن استخدام العلامة × من الروائح للسيدات سوف يغير من صورة المرأة الشخصية أمام الغير، أو تلفت الأنظار وتثير الاهتمام). بينما يحاول القائمين على التسويق فى حالات أخرى بالتركيز على الجوانب الملموسة فى تسويق خدماتهم غير الملموسة (مثال ذلك قيام شركات الطيران بتقديم وجبات غذائية فى الطائرة ومشروبات وحلويات وهدايا للمسافرين). أو عندما تركز إحدى شركات التأمين فى حملتها الإعلانية على أن بوليصة التأمين على الحياة ستوفر للمشترى الحماية والأمن لأنها تشبه صخرة جبل طارق).

إن تدارك المبادئ التسويقية الأساسية والتطبيقية فى مجال الخدمات جعل رجال التسويق أكثر حساسية واستجابة لاحتياجات عملائهم. فشركات التأمين مثلا لم تنظر إلى نفسها على أنها مجرد شركة لتقديم خدمة التأمين على الحياة. فهى تخطط لمنتجاتها لتصبح منفذ متعدد الأقسام للخدمات المالية وعلى المستوى القومى. فهى تقدم تشكيلة من خدمات التأمين (تأمين على الحياة، الحريق، الأثاث، الصحة، الأشياء النفيسة ... إلخ) وتقدم خدمات الاستشارات التأمينية والمالية وتضع سياسات سعرية لأنواع خدماتها، وتنفق أموالا طائلة على الترويج لمنتجاتها، وتستخدم مندوبين لبيع وثائق التأمين.

١٧ / ٣ تعريف الخدمات:

هناك تعريفات متعددة للخدمات، ولكن من أبرز هذه التعريفات ماقدمه Kotler : «الخدمة هى أى نشاط أو فائدة يمكن لطرف ما أن يقدمها لطرف آخر فى مقابل ثمن معين، وهى أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أى صورة من

صورة الملكية وهى لا ترتبط بمنتج مادى»[٢].

ويعرف Stanton and Futrell الخدمات على أنها «التى تمثل أنشطة ومجهودات غير ملموسة والتى تستخدم فى إشباع رغبات معينة، وهى ليست بالضرورة تكون مرتبطة أو ملتصقة ببيع أحد المنتجات أو أى خدمة أخرى. ولإنتاج الخدمة فقد يستلزم الأمر استخدام أو عدم استخدام سلع ملموسة. ولكن فى حالة مثل هذا الاستخدام فليس هناك انتقال للملكية الدائمة لهذه السلع المستخدمة»[٣]

وزيادة فى التوضيح وتجنبا لأن ارتباك نتيجته للتعريف الأخير، فإن النواحى التالية يجب أن تأخذ فى الاعتبار:

(أ) إن مفهوم الخدمات ينصرف إلى تلك الخدمات التى تشمل العناية الصحية، التسلية، الترفيه، الإصلاح، الفنادق، البنوك، وغيرها والتى ليست جزء من المنتج المشتراه.

(ب) يجب استبعاد خدمات البيع بالتقسيط، والتسليم، والحزم والتركيب وغيرها التى يتم تقديمها عند أو بعد شراء السلع المادية.

(جـ) يحصل مشترى الخدمات على ملكية مؤقتة أو استخدام مؤقت للسلع المستخدمة في إنتاج الخدمات. مثال ذلك كما فى حالة الخدمة الفندقية أو تأجير السيارات.

(د) يتولى إنتاج الخدمات منظمات معينة وتتولي إنتاجها وتقديمها كمنتج للبيع (خدمات تجارية).

تزداد مشكلة تعريف الخدمات وتحديد نطاقها إذا ما أخذنا فى الاعتبار الخدمات التى لا تنتجها ولا تقدمها منظمات الأعمال. أى تلك الخدمات التى

2) Kotler, Ph., "Principles of Marketing" Opcit., p.681.

3) Standon, W. and Futrell, C., Opcit., p.583.

تتولى تقديها المنظمات العامة أو الأجهزة الحكومية أو المنظمات غير المربحة non-profit-organization والمنظمات الخيرية. مثال ذلك المدارس الحكومية المجانية والمساجد والكنائس والمتاحف، وهيئة المطافى، والاسعاف وغيرها.

هذا ويلاحظ أن الخدمات تنقسم إلى نوعين رئيسيين حسب نوع المشترى فهناك الخدمات الاستهلاكية والخدمات الصناعية وذلك بما يتفق والتقسيم المعروف للسلع حيث هناك سلع استهلاكية وسلع صناعية.

- **الخدمات الاستهلاكية:** وهى تلك الأنواع من الخدمات التى يتم طلبها وشرائها لغرض الاستهلاك الفردى أو العائلى مثل خدمات الحلاقة وقص الشعر، خدمات التاكسى والسيارات الأجرة، خدمات الطبيب وطبيب الأسنان والمحاماه، خدمات السفر بالطيران أو السفن أو السكك الحديدية، خدمات السياحة والفنادق، المسرح والسينما ... إلخ. وهذه الخدمات يقوم بشرائها المستهلك النهائى.
- **الخدمات الصناعية** (أو الإنتاجية): وهى تلك الأنواع من الخدمات التى يتم الطلب عليها ويقوم بشرائها الشركات أو الأجهزة الحكومية أو المشترى الصناعى. مثال ذلك خدمات الإصلاح والتركيب والتشغيل والصيانة للماكينات والمعدات، خدمات الاستشارات الإدارية، الخدمات الضريبية والمحاسبية، خدمات وكالات الإعلان وغيرها. فمثل هذه الخدمات تستخدم ليس لأغراض الاستهلاك النهائى ولكن لغرض الإنتاج مرة أخرى لسلع أو خدمات نهائية للمستهلك النهائى.

وفيما يلى أهم التقسيمات الهامة للخدمات التجارية وذلك على أساس نوع صناعة الخدمات(٤).

- خدمات الإسكان: وتشمل تأجير الفنادق والغرف والقاعات والموتيلات، والعقارات.

---

4) Stanton, W. and Futrell, C., Ibid, p. 585-587.

- خدمات منزلية: وتضم خدمات المنافع المختلفة من سباكة وكهرباء، وإصلاحات متنوعة، وديكور، وتنظيف المنازل وغيرها.
- خدمات استجمام وتسلية وترفيه: وتضم تأجير أدوات ووسائل تستخدم فى أنشطة الاستجمام، أماكن الاستجمام، المسارح، السينما، المتاحف والقنوات الأهلية فى التليفزيون.
- العناية الشخصية: وتضم خدمات الغسل والكى خارج المنزل، العناية بالبشرة، والتجميل، الكوافير، حلاقة وقص شعر ... إلخ.
- عناية طبية وخدمات أخرى متعلقة بالصحة: وتشمل خدمات الطبيب، وعلاج الأسنان، تمريض، مستشفيات خاصة وغيرها.
- خدمات مهنية: وتضم خدمات المحاماه، الكمبيوتر، الاستشارات المالية والإدارية وغيرها.
- التأمين والبنوك وغيرها من الخدمات المالية وتضم التأمين على الأفراد والأثاث، القروض، والودائع، استشارات الاستثمار، خدمات الضرائب والتأمينات ... إلخ.
- خدمات النقل: وتشمل خدمات النقل البرى (سكك حديدية، سيارات - ناقلات) والبحرى والجوى، وخدمات الإصلاح والتركيب المتعلقة بوسائل النقل.
- الاتصالات: وتشمل خدمات التليفون والتلغراف والتلكس والفاكس وغيرها.

١٧/٤ أهمية الخدمات:

لقد تزايدت أهمية الخدمات فى المجتمعات المعاصرة الحديثة وأصبحت تلعب دورا هاما فى الاقتصاد القومى، وتمثل صناعاتها أكثر الصناعات أزدهارا. ويحتمل أن تتزايد أهمية الخدمات لتصبح أكثر المنتجات طلبا من جانب المستهلكين خاصة فى المجتمعات الأكثر تطورا. فعبر الثلاثين عاما

الماضية وقد نادى الاقتصاديين بأن الانتقال من الاقتصاد الزراعى إلى الاقتصاد الصناعى سوف يتبعه انتقال آخر إلى اقتصاد الخدمات. فالتطور الاقتصادى أصبح الآن يقاس بتحول اقتصاد المجتمع من الزراعة والصناعات الأولية (مناجم وصناعات زراعية بسيطة) إلى التصنيع ثم إلى إنتاج الخدمات. وهذا التطور مرت به العديد من المجتمعات المعاصرة مثل الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية واليابان. الأمر الذى ترتب عليه أن أصبح الإنفاق الاستهلاكى على الخدمات يفوق الإنفاق الاستهلاكى على المنتجات السلعية.

إن التحول من التصنيع للمنتجات المادية Physical Products إلى صناعة الخدمات إنما هو نتيجة لزيادة قوة وتأثير المستهلك، وتزايد وقت الفراغ Leisure time فالمستهلكين لديهم الوقت والقوة الشرائية التى تمكنهم من الإنفاق على الترفيه والتسلية والاستجمام والتجميل والراحة والرياضة، والسفر .. وهذا بالتالى أدى إلى زيادة الإنفاق الاستهلاكى على الخدمات.

لقد انتقلت الآن الولايات المتحدة الأمريكية إلى ما أبعد من مرحلة الاقتصاد الصناعى وذلك إلى أن أصبحت أولى دول العالم فى مجال الخدمات. فحوالى ٧٥٪ من القوة العاملة الأمريكية التى لا تعمل فى مجال الزراعة تعمل الآن فى صناعة إنتاج الخدمات. وحوالى ٦٥٪ من الناتج الإجمالى القومى يستخدم فى صناعات الخدمات. ويتزايد معدل العاملين فى قطاع الخدمات بمعدلات سريعة، فحوالى اثنين من بين كل ثلاثة عمال/ موظفين يعملون الآن فى قطاع الخدمات[٥].

هذا بالإضافة إلى أن أكثر من ٥٠٪ من الإنفاق الاستهلاكى فى الولايات المتحدة الأمريكية يتم على شراء الخدمات وتشير التوقعات إلى أن الخدمات سوف تجذب نصيبا أكبر من كل من الإنفاق الاستهلاكى والعمالة.

---

5) Pride, W. and Ferrell, O., Opcit.p. 629.

وتتزايد أهمية قطاع الخدمات فى الدول الأوربية أيضا حيث تتسع صناعات الخدمات وتنمو بمعدلات سريعة، كما يتزايد عدد العاملين فى هذا المجال من فترة لأخرى. ويوضح الجدول (١/١٧) تطور نسبة عدد العاملين فى قطاع الخدمات فى المملكة المتحدة ودول أوروبا ككل وذلك فى الفترة من عام ١٩٦٠ إلى عام ١٩٨٠.

ومن النواحى الملفتة للنظر أنه مع تزايد الطلب على الخدمات ترتفع أسعار معظم أنواع الخدمات بمعدلات تفوق معدلات تزايد أسعار المنتجات السلعية. ولا يبدو ذلك قاصرا على الولايات المتحدة أو الدول الأوروبية بل حتى فى مجتمعنا المصرى فكل منا يشعر ويلمس كيف ارتفعت أسعار خدمات إصلاح السيارات، أو إصلاح التليفزيونات أو الفيدو، أو أجرة خدمات الطبيب، وعلاج الأسنان، أو قص وتصفيف الشعر عند صالون الحلاقة أو الكوافير.

شكل رقم (٢/١٧)

النسبة المئوية للعاملين فى قطاع الخدمات فى الدول الأوروبية

بيان	١٩٦٠ ٪	١٩٧٠ ٪	١٩٧٥ ٪	١٩٨٠ ٪
المملكة المتحدة.	٤٦,٦	٥٢,٠	٥٦,٤	٥٩,٣
الإجمالى بالنسبة لدول السوق الأوروبية المشتركة	٣٩,٥	٤٥,٦	٤٩,٧	٥٤,٧

المصدر: Connon, T., "Basic Mrketing" Holt Rinehart and Winston, (1986), London.

ويشير Stanton and Futrell[٦] إنه بالرغم من الإشارة إلى أن الإنفاق الاستهلاكى على الخدمات فى الولايات المتحدة الأمريكية قد يفوق ٥٠٪ من

6) Stanton, W. and Futrell, C., Opcit., p. 580.

الإنفاق الإجمالى، فإن هذا لا يتضمن حجم الإنفاق الكبير على الخدمات الصناعية والخدمات التى تطلبها منظمات الأعمال. فقد قفز الإنفاق الكلى على الخدمات الاستهلاكية والصناعية قفزات سريعة ومرتفعة تفوق الإنفاق الإجمالى على المنتجات السلعية.

وحتى يمكن لنا أن نتفهم الأسباب الرئيسية وراء ظاهرة زيادة الطلب على الخدمات وزيادة المنفق الاستهلاكى عليها عبر السنوات الماضية، فإنه باختصار يمكن القول أن الأفراد عند زيادة دخولهم يميلون فى البداية إلى الإنفاق أكثر على السلع وخاصة السلع المعمرة، ومع تزايد متوسط الدخل وتزايد أوقات الفراغ يتجه إنفاق السمتهلكين إلى الخدمات مثل خدمات الترفيه والتسلية والرياضية، والاستجمام، والعناية الشخصية، والتجميل والسياحة، والتعليم، الخاص والعناية الطبية. وما شابه ذلك.

إن معدل النمو Rate of Growth لأنواع وفئات الخدمات الاستهلاكية يختلف من خدمة لأخرى. فمع تزايد الدخل الشخصى المتاح للإنفاق، وتغيير أنماط الحياة وأسلوبها لجمهور المستهلكين يتزايد الطلب على أنواع معينة من الخدمات بطريقة أعلى من الطلب على غيرها. بل ظهرت أنواعا جديدة من الخدمات لم تكن موجودة من قبل. وتشير التوقعات الحالية إلى أن معدلات الإنفاق الاستهلاكى وطلب الوظائف فى قطاع الخدمات الاستهلاكية سوف يتزايد خاصة على خدمات العناية الصحية، وإصلاح السيارات، والبنوك، وخدمات وقت الفراغ والتسلية والترفيه. وتأكيدا لأهمية الخدمات الاستهلاكية فإن هناك العديد من الشركات فى قطاع إنتاج السلع المادية قد تحولت إلى إنتاج الخدمات، كما تحولت العديد من منافذ التوزيع من توزيع السلع المادية إلى مراكز توزيع وبيع خدمات.

٥/١٧ ـ الخصائص المميزة للخدمة:

إن هناك مجموعة من السمات المميزة للخدمات والتى تجعل تسويقها يختلف بصورة جوهرية عن تسويق المنتجات الملموسة ومن هذه السمات مايلى:

١/٥/١٧ ـ إن الخدمات شئ غير ملموس Intangibility ويقصد بذلك عدم إمكانية المستهلك النهائى أو المشترى الصناعى من تذوق الخدمة أو رؤيتها أو لمسها قبل شرائها كما هو الحال بالنسبةإلى الكثير من المنتجات. ويترتب على هذه السمة النتائج التالية:

١/١/٥/١٧ : أن هناك بعض الوظائف التسويقية التى لا يمكن القيام بها عند تسويق الخدمات مثل النقل والتخزين والتغليف والتعبئة والرقابة على المخزون وهكذا.

٢/١/٥/١٧ : إن استحالة تذوق المستهلك لها وعدم إدراكه المادى بها وتعذر رؤيته لها قبل استهلاكها أو شرائها يلقى على جهاز التسويق بالمنشأة عبئا لا يستهان ويقع هذا العبء أساسا على عاتق البرنامج الترويجى حيث ينبغى على أقسام المبيعات والإعلان أن تركز على المزايا والفوائد التى تعود من الخدمات أكثر من التركيز على الخدمة ذاتها.

٢/٥/١٧ : عدم انفصال الخدمة عن الشخصية التى يقدمها:
Inseparability ويعنى ذلك صعوبة الفصل فى كثير من الحالات بين الخدمة والشخص الذى يقوم بتقديمها حيث غالبا ما يتم خلق الخدمة وتسويقها فى نفس الوقت وهذا واضح فى كثير من المجالات مثل الطب والمحاماه والأعمال المحاسبية.

ومن الناحية التسويقية فإن عدم الانفصال يعنى أن البيع المباشر يعتبر منفذ التوزيع الملائم لتسويق الخدمات، ومن ثم فإنه لا يمكن لبائع الخدمة أن

يسوقها فى كثير من الأسواق. كما أن هذه السمة تحد من نطاق التشغيل فى المنشأة مثال ذلك أن الطبيب لا يستطيع أن يعالج إلا حالات محدودة من المرضى، كذلك ميكانيكى السيارات لا يستطيع أن يجرى إصلاحات إلا لعدد محدود من السيارات وهكذا .... .

٣/٥/١٧ : عدم التجانس فى تقديم الخدمات : Heterogeneity

والمقصود من هذه السمة هو عدم إمكانية تقديم خدمات متجانسة للعملاء أى بمعنى آخر صعوبة تنميط الخدمة المقدمة لعدد كبير من الأفراد أو المشروعات. على سبيل المثال فإن شركات السكك الحديدية وشركات الطيران لا تستطيع أن تقدم نفس مستوى الجودة للخدمة بالنسبة لكل رحلة من الرحلات كما تختلف أيضا هذه الخدمات من شركة إلى أخرى. كذلك الحال بالنسبة لورش إصلاح السيارات التى لا تستطيع هى الأخرى أن تقدم نفس مستوى الخدمة بالنسبة لكل سيارة يراد إصلاحها وهكذا.

ويترتب على هذه السمة صعوبة التنبؤ بجودة أداء الخدمة قبل تقديمها وفى مواجهة هذه المشكلات الخاصة بتنميط ناتج الخدمة فإنه ينبغى على منشآت الخدمات أن تعطى اهتماما خاصا لمرحلة تخطيط منتجاتها فى البرنامج التسويقى وعلى الإدارة أن تبذل مافى وسعها لكى تضمن نوعا من التناسق فى الأداء مع توافر الجودة العالية فيه. وعلى هذا يمكن لمنشآت الخدمات أن تكسب ثقة العميل فتكون بذلك سمعة حسنة تكون حيوية لاستمرارية العمل والبقاء والنمو.

٤/٥/١٧ : فنائية الخدمة وتذبذب الطلب عليها:

Perishability and oscillation demand

ويقصد بالفنائية تلاشى الخدمة بعد تقديمها ويترتب على ذلك عدم إمكانية

تخزينها فى حالة عدم الاستفادة من النتائج المحققة منها فى كل مرة تؤدى فيها. فالطاقة الكهربائية غير المستغلة، ووجود مقاعد خالية فى دور السينما والمسارح والمباريات الرياضية والقطارات والطائرات كل ذلك يعتبر بمثابة خسائر محققة لهذه الجهات نتيجة عدم الاستفادة الكاملة بالإمكانيات المتاحة فى كل مرة تقدم فيها الخدمة.

بالإضافة إلى ذلك فإن الطلب على الخدمات تتميز بالموسمية أما حسب الفصول أو الأيام أو الأسابيع أو ساعات معينة فى اليوم على سبيل المثال لا تمتلئ المقاعد فى ملاعب الكرة إلا فى أيام معينة من الأسبوع وهى الأيام التى تجرى فيها المباريات الرياضية (فى موسم الدورى العام والكأس فى مصر) كذلك تزداد حركة السفر على الطائرات والبواخر والسفن خلال موسم الحج إلى المملكة العربية السعودية.

ويترتب على هذه السمة (الفنائية وتذبذب الطلب معا) كثير من التحديات التى يجب مواجهتها عن طريق تخطيط المنتج، التسعير، التوزيع ثم الترويج الفعال للخدمات. على سبيل المثال يجب على المنشآت أن تبحث عن استخدامات أو مجالات بديلة للاستفادة من الخدمات التى تقدمها فى المواسم التى يقل الطلب عليها فعن طريق الإعلان، يمكن مثلا توضيح مزايا استخدام تسهيلات النقل المتاحة فى المدينة فى ساعات عدم الذروة (انخفاض الطلب على وسائل النقل فى ذلك الوقت) ومن الأمثلة على ذلك أيضا ما تقوم به شركات التليفونات من تخفيض أسعار المكالمات التليفونية أثناء الليل وفى نهاية الأسبوع لمحاولة لزيادة مستوى الطلب على الخدمة فى تلك الأوقات.

١٧/٥/٥: طالما أنه لا يتم ملكية فى بيع الخدمات وبالتالى فإن العلاقة بين البائع والمشترى تصبح لا حدود لها، إذ فى مجال الخدمات غالبا ما يعتمد المشترى على البائع أو مقدم الخدمة أثناء استهلاك أو

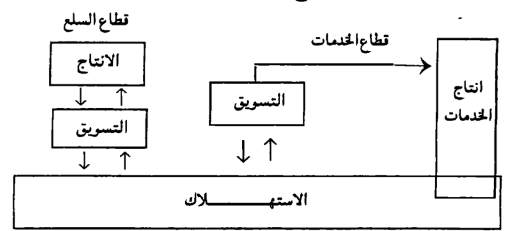
استعمال الخدمة المشتراه، ففى المستشفى، وفى الخدمات العامة، المحاماه نجد أن المشترى لا يمكن أن يستقل تماما عن البائع حتى يتم استهلاك أو استعمال الخدمة.

إذن الاستهلاك أو الاستخدام لا يمكن أن يتم بدون مشاركة البائع بعكس القطاع السلعى.

٦/٥/١٧ : والخاصية التالية تتعلق بالعلاقة بين الإنتاج والاستهلاك فالسلع تنتج ثم تباع ثم تستهلك، إلا أن الخدمات تباع ثم تنتج وتستهلك فى نفس الوقت، ويمكن تصور هذه العلاقة بين الإنتاج والاستهلاك فى قطاع الكهرباء، التليفونات، زيارة الطبيب، بوليصة التأمين، التعليم الجامعى. وقد يعتقد البعض نتيجة لهذه العلاقة أنه ليس هناك مبرر لتسويق الخدمات طالما أنها تباع أولا، لكن هذا التزامن فى الإنتاج أو الأداء والاستهلاك لا يغنى عن وجود دور للتسويق. أن التجديد والابتكار فى كيفية تسويق الخدمة يتطلب علاقة قوية بين رجل التسويق والمنتج (مقدم الخدمة) ويمكن توضيح هذه الخاصية فى الشكل التالى:

شكل رقم (٢/١٧)

العلاقة بين الانتاج والاستهلاك فى مجال الخدمات



٧/٥/١٧ : تتعلق هذه الخاصية بطبيعة الخدمات والتى تقضى بضرورة توفر الطاقة وإمكانية إنتاجها قبل حدوث أى معاملات بشأنها سواء كان مقدم الخدمة الجامعة أو البنك أو المستشفى مع ملاحظة أن المطلوب هو الطاقة وليس المخزون حيث أن الخدمات غير قابلة للتخزين.

إن وجود الطاقة المتزايدة وجدولة الإنتاج تعتبر من العوامل الهامة نظرا لأن مقدم الخدمة يواجه بطلب متزايد والخدمات غير المستعملة تعتبر فاقدا.

هذا وهناك بعض الخصائص الثانوية الأخرى مثل:

- الخدمة المشتراه لا ترد مرة أخرى بالرغم من أن مقدم الخدمة يتمثل فى منظمة مثل منظمات النقل والتأمين.
- المعدات الرأسمالية المطلوبة لتوفير وحدة من الخدمات تختلف من قطاع إلى آخر فتنخفض فى الخدمات العامة والتعليم والاستشارات وترتفع فى خدمة النقل.
- بسبب عدم تماثل المؤسسات التى تسوق الخدمات فإن الوسائل الترويجية المستخدمة تختلف باختلاف هذه المؤسسات فتفاوت من مجرد الوسائل المحلية المحدودة إلى الوسائل الواسعة الانتشار بالنسبة للبنوك وشركات التأمين.

٦/١٧ ـ أهمية التسويق فى مجالات الخدمات:

إن التطور الذى حدث فى مجال الخدمات كان وليد التقدم الاقتصادى وارتفاع مستويات المعيشة فى الدولة المتقدمة، ولم يكن للتطورات التسويقية التى حدثت فى عالم اليوم أى دخل فيها، فقد ظلت منشآت الخدمات ـ وما زالت حتى الآن إلى حد كبير ـ غير موجهة بالسوق فى اتخاذ قراراتها المختلفة والمتعلقة بتقديم الخدمات. شعارها فى ذلك الفلسفة القائمة على أساس بيع الخدمة من خلال جهود بيعية مكثفة للضغط على المستهلك لتفضيل الخدمة.

لقد تباطأت منشآت الخدمات فى الاهتمام بالأخذ بمزيج تسويقى متكامل لتسويق خدماتها وبصفة عامة يمكن القول بأن معظم إدارات التسويق فى منشآت الخدمات ـ باستثناء القليل منها الذى يعمل فى قطاع التأمين والبنوك ـ لم تقدم شيئا جديدا إلى هذه المنشآت.

إن المصدر الأساسى للتجديد هو المنشآت الصناعية المنتجة للسلع فى الأسواق المختلفة دون أن تقدم منشآت الخدمات التى تستخدم هذه السلع شيئا جديدا عند تقديم خدماتها للمستهلك النهائى أو المشترى الصناعى.

وإذا أردنا أن نحدد الأسباب الكامنة وراء عدم الأخذ بمدخل المفهوم التسويقى الحديث، فإنه يمكن القول بأن المشاكل التى تواجه منشآت الخدمات أصعب بكثير من تلك التى تواجه منتجى السلع المادية ومن ثم فإنه يمكن إجمال أسباب عدم الأخذ بالمفهوم التسويقى فى مجال الخدمات فيما يلى:

١٧/٦/١ : الاعتقاد الراسخ فى أذهان مقدمى الخدمات ـ خاصة في مجال الخدمات المهنية ـ بأن دورهم الأساسى هو القيام بالخدمة دون تسويقها أى أنهم منتجون للخدمة وليسوا مسوقين لها. إنهم بذلك يركزون جهودهم فى الإبداع فى تقديم الخدمة دون التفكير فى تسويقها. فالطبيب أو المحامى قد يجد من الناحية الأخلاقية صعوبة فى الإعلان عن الخدمة التى يقدمها ومن ثم يقتصر دوره على تقديم الخدمة فقط.

١٧/٦/٢ : فشل الإدارة فى إدراك وجود منافسة فى هذا المجال، قد يكون أحد الأسباب أيضا فى عدم الاهتمام بتسويق الخدمات، كما هو الحال فى عدم تصور رجال الإدارة فى شركات السكك الحديدة، بنوك الخدمات العامة بوجود منافسة للخدمات التى تقدم بشركاتهم الأمر الذى يفقدها الحماس فى تسويق خدماتها بكفاءة عالية.

١٧/٦/٣ : من الأسباب الأخرى ـ وإن كانت الرئيسية ـ لمثل هذا

التصور فى تطبيق المفهوم التسويقى نظرة الإدارة العليا إلى التسويق، وعدم إدراكها كلية لأهمية التسويق فى نجاح هذه المنشآت فى تحقيق أهدافها. وقد انعكست رؤية الإدارة العليا للنشاط التسويقى فى مظاهر الضعف التالية:

- اقتصار المعرفة التسويقية لدى المسئولين عن النشاط التسويقى على وظيفة البيع دون أية عناصر تسويقية أخرى. فالمسئولون فى السكك الحديدية على سبيل المثال. يعتقدون أن مهمتهم الأساسية هى تسيير القطارات على القضبان الحديدية بدلا من النظر إليها على أنها مهمة خاصة بتسويق خدمة النقل للركاب أو النقل كنظام متكامل.
- ويترتب على المظهر الثانى فشل الإدارة فى تشخيص كثير من المشاكل على أنها مشاكل تسويقية ومن نتائج هذا الفشل فى التشخيص عدم استجابة الإدارة لهذه المشاكل بالحلول الملائمة وبالدرجة المطلوبة وفى الوقت الملائم.

وأخيرا نود الإشارة إلى أن هناك عدم تنسيق كاف بين الأنشطة التسويقية التى تؤدى فى منشآت الخدمات، فكثير من هذه المنشآت لا يوجد بها مسئول عن النشاط التسويقى فقط على عكس الحال فى المنشآت الصناعية.

هذه نظرة عامة عن موقف منشآت الخدمات من المفهوم التسويقى والذى ساد لفترات زمنية طويلة، وإن كان هذا الموقف تحسن بصورة ملحوظة خلال السنوات القليلة الماضية حيث تشير الدلائل بصفة عامة إلى وجود تحسن فى زيادة الاهتمام بالأخذ بالمفهوم التسويقى فى قطاع الخدمات عموما باعتبارها أحد العوامل الجوهرية المؤثرة فى تسويق الخدمات للمستهلك النهائى أو المشترى الصناعى.

باستثناء بعض قطاعات الخدمات التى مازالت بعيدة عن الأخذ بالمفهوم التسويقى وتعتبر الخدمات المصرفية مثالا واضحا على هذا التحول فى التفكير الإدارى. فقد ظلت البنوك تعمل لفترات طويلة دون التفكير فى السوق الذى

تعمل فيه أى أنها كانت موجهة من قبل الإدارة العليا بها.

وكانت النتيجة انكماش نشاط الكثير منها خاصة بعد أن تغيرت الظروف الاقتصادية والاجتماعية التى تعمل فى ضوئها. إلا أنها قاومت كثيرا من أجل التحول نحو الأخذ بالفلسفة التسويقية الجديدة القائمة أساسا على أن المستهلك هو نقطة البداية عند اتخاذ القرارات المختلفة. ومن العوامل التى دفعت البنوك نحو هذا التغيير تلك التغيرات الجذرية التى حدثت أخيرا فى سوق الخدمات المصرفية ومن هذه التغيرات على سبيل المثال المنافسة الشديدة، سواء من داخل قطاع البنوك أو من خارجه (شركات من خارج قطاع البنوك تقوم ببعض الخدمات التى تقدمها البنوك) وأيضا زيادة فرص استثمار الأموال أمام الأفراد والهيئات المختلفة ولم يكن أمام البنوك لمواجهة مثل هذه التحديات إلا أن تبدأ فى تغيير الفلسفة القائمة على أساس التوجيه بالإنتاج إلى الفلسفة القائمة على أساس التوجيه بالمستهلك أو بالسوق. ومن مظاهر الاتجاه نحو الأخذ بهذه الفلسفة قيام كثير من البنوك بإنشاء إدارة للتسويق تأخذ على عاتقها مسئولية تنظيم برامج التدريب على أعمال البيع، بحوث التسويق، الترويج، توسيع نطاق الخدمات (المزيج من الخدمات) التى تقدم للعملاء وغيرها من الأنشطة التسويقية الأخرى.

٧/١٧ ـ تخطيط الاستراتيجيات التسويقية فى مجال الخدمات:

من النتائج المترتبة على السمات الخاصة بالخدمات ـ والسابق ذكرها ـ وخاصة كونها عنصرا غير ملموس هو إن مهمة تخطيط عناصر المزيج التسويقى أصبحت تتسم بالصعوبة، ومن ثم فإنها تحتاج إلى مهارة من نوع خاص غير تلك التى يتطلبها إعداد المزيج التسويقى فى القطاع السلعي. وفيما يلى عرضا موجزا لاستراتيجيات تسويق الخدمات.

١٧/٧/١ : تخطيط الخدمات:

تعتبر استراتيجية تخطيط المنتجات عنصرا أساسيا فى البرنامج التسويقى الخاص بالخدمات، وعلى هذا يجب على الإدارة أن تعد استرتيجة محددة لتخطيط الخدمات تتضمن الأبعاد التالية:

- تحديد أنواع الخدمات التى تقدمها المنشأة للمستهلك النهائى أو المشترى الصناعى، ويرتبط بتحديد أنواع الخدمات أو مزيج الخدمات المقدمة بعض القرارات المتعلقة بالهيكل العام لهذا المزيج مثل مدى اتساع هذا المزيج وعمقه. مثال ذلك ما تقوم به بعض الشركات السينمائية من إنتاج الأفلام وتوزيعها وعرضها أيضا ويقتصر البعض الآخر على إنتاج الأفلام فقط. ومن الأمثلة على ذلك ما قامت به منشآت تنظيف الملابس حيث وسعت خط منتجاتها وأصبح يمتد ليشمل حفظ الملابس، صباغتها، استبدال الملابس وإصلاحها. كذلك أضافت شركات التأمين إلى خط منتجاتها التأمين على الحياة والتأمين ضد الحريق، والسبب فى هذا التوسع فى خطط المنتجات التغلب على التقلبات الموسمية على الخدمة. بالإضافة إلى ذلك فإن هناك الكثير من منشآت الخدمات التى وسعت خط منتجاتها عن طريق العمل المشترك مع المنشآت الأخرى التى ترتبط خدماتها بها مثال ذلك المنشآت التى تقوم بتأجير السيارات تقوم بتنظيم اتفاقيات مع شركات الطيران والفنادق بشأن تبادل الخدمات التى تؤدى للأفواج الساحية التى ترتبط بها هذه المنشآت.
- بجانب القرارات المتعلقة بالهيكل العام لمزيج الخدمات فإن هناك أيضا بعض القرارات الجزئية داخل الهيكل العام لهذا المزيج مثال ذلك: القرارات المختلفة الخاصة بتقديم خدمات جديدة وتعديل الحالى منها وأيضا إلغاء بعض الخدمات القائمة. تواجه منشآت الخدمات أيضا بمشكلة تقادم الخدمات ـ كما

هو الحال بالنسبة لتقادم السلع ـ إلى حد كبير، الأمر الذى يحتم عليها ضرورة تحسين خدماتها الحالية أو تقديم خدمات أخرى جديدة أو أشكال أخرى جديدة وأيضا إلغاء بعض الخدمات الموجودة ومن الأمثلة على ذلك ما تقوم به شركات التأمين والسياحة والنقل بشأن تطوير خدماتها الحالية وإضافة خدمات جديدة وأيضا إلغاء البعض منها تمشيا مع احتياجات المستهلكين.

- ترتبط أيضا استراتيجية تخطيط المنتجات بتحديد الخدمات المطلوب أداؤها المرتبطة ببيع الخدمة نفسها مثال ذلك الضمان.

وإذا كانت استراتيجية تخطيط الخدمة تمثل عنصرا أساسيا فى البرنامج التسويقى للخدمات إلا أنه من الملاحظ أن كثير من منشآت الخدمات قد أهملت هذه الاستراتيجية حتى وقت قريب، ومازال هذا النشاط مهملا فى كثير من المنشآت حتى وقتنا الحالى والسبب الأساسى وراء ذلك عدم الأخذ بالمفهوم التسويقى والنظرة الضيقة لهذا النشاط أى قصر النظر التسويقى فيما تؤديه من أنشطة وهذه النظرة الضيقة تفقدها أهميتها وأسواقها.

ومن الملاحظ بصفة عامة أن هناك بعض الجوانب الخاصة بتخطيط الخدمات يكون إعدادها أسهل بكثير من إعدادها بالنسبة للقطاع السلعى كما أن هناك بعض الجوانب الخاصة باستراتيجية المنتجات التى ليس لها وجود فى حالة الخدمات مثل ذلك التعبئة. كذلك فإن هناك صعوبة فى تمييز وتنميط جودة الخدمات. أما عن أسباب صعوبة التمييز فترجع إلى صعوبة وضع علامة مميزة للخدمة. أما عن مصدر صعوبة تنميط الجودة فيرجع إلى المحاولات المستمرة لتقديم الخدمة لكل مستهلك على حدة وبشكل مختلف عن الآخر أى أن هذه الصعوبة ناتجة من أن الخدمات تنتج وتباع على شكل وحدات فردية. فالطبيب المعالج يقوم بمعالجة كل مريض بطريقة تختلف عن الآخر كذلك المحامى والمحاسب وهكذا.

٢/٧/١٧ : التوزيع:

من الملاحظ أنه عند إعداد نظام خاص بتوزيع الخدمة فإن مقدم الخدمة يهتم فقط ببيع الخدمة ومن ثم لا توجد مشاكل أخرى متعلقة بالتوزيع المادي مثل النقل والتخزين. هذا ومن الملاحظ أيضا فى توزيع الخدمات أن هناك ارتباط بين الخدمة وشخصية من يقدمها أو من يؤديها بحيث يصعب فصل أحدهما عن الآخر، كما ذكرنا سلفا.

هذا وتوزع معظم الخدمات مباشرة للمستهلك النهائى (سياسة التوزيع المباشر من المنتج ـ مقدم الخدمة ـ للمستهلك النهائي أو المشترى الصناعى) ويرجع ذلك لارتباط الخدمة بالشخص الذى يقدمها ومع ذلك فإن هناك بعض منشآت الخدمات التى تستخدم التوزيع غير المباشر لتوزيع خدماتها وغالبا ما يستخدم وكيل وسيط واحد فى عملية التوزيع غير المباشر كما هو الحال فى شركات التأمين، النقل الجوى، السياحة، تأجير المساكن، السينما حيث تستعين هذه المنشآت بوسيط وكيل فى عملية التوزيع.

إلا أن صعوبة الاستعانة بالوسطاء فى توزيع الخدمات أدت إلى ضيق نطاق السوق الذى توزع فيه الخدمات نسبيا، وأن ذلك قد أعطى الفرصة لمقدم الخدمة أن يقوم بخدمة المستهلك بصورة أفضل، إلى جانب ذلك توفير معلومات مرتدة وسريعة وكافية تمكن مقدم الخدمة من تحسين برنامجه التسويقى بصورة سريعة.

وإذا اعتمدت منشآت الخدمات على التوزيع المباشر أو التوزيع غير المباشر فى توزيع خدماتها، فإن موقع الوكيل أو مقدم الخدمة فى السوق يمثل أهمية كبيرة فى تسويق الخدمة. فالخدمات لا تسلم ماديا للمستهلك لذلك يجب على البائع أن يختار مكان ملائم يمكن من الوصول إلى أكبر عدد من المستهلكين المرتقبين.

٣/٧/١٧ : التسعير:

تمثل استراتيجية التسعير أهمية كبيرة فى مجال الخدمات للإعتبارات التالية:

- **شراء المستهلك للخدمة يتم بعد دراسة وتفكير حول شراء الخدمة أى أن دوافع الشراء غالبا ما تكون عقلية أو رشيدة. ففى معظم الخدمات قد يؤجل المستهلك عملية الشراء أو يقوم بأداة الخدمة بنفسه نظرا لأن الموقف ليس فى صالحه، وفى حالات نادرة قد يقبل المستهلك الموقف إما بسبب الحاجة الفورية للخدمة وإما أن عرض الخدمة محدود وبالتالى يضطر لقبول العرض المقدم.**
- **إن إجراء تخفيض فى السعر قد لا يكون ممكنا فى كثير من الحالات فإذا كان هناك مقاعد خالية فى إحدى الحفلات الغنائية أو المباريات الرياضية فإنه لا يمكن الاحتفاظ بهم وعرضهم بسعر منخفض فيما بعد.**

ويترتب على هذه الاعتبارات أن مرونة الطلب تؤثر على السعر المحدد من قبل مقدم الخدمة (البائع) وعلى هذا الأساس فإنه يجب دراسة مرونة الطلب على الخدمات عند تحديد مستوى الأسعار حتى يمكن تحقيق أكبر قدر من المبيعات.

أما عن طريق التسعير فإن هناك أيضا طريقتان لتسعير مستوى سعر الخدمة الأولى تعتمد على إجمالى التكاليف بالإضافة إلى هامش ربح معين وتستخدم هذه الطريقة بالنسبة لخدمات الإصلاح (السيارات وغيرها).

أما الطريقة الثانية فتعتمد بصفة مبدئية على الطلب وظروف المنافسة فى السوق وتطبق هذه الطرق على الأنواع الأخرى من الخدمات مثل الاستشارات الإدارية والمحاماه والخدمات الطبية وغيرها.

ومن الأمور المعروفة فى هذا الصدد أن المنافسة الكاملة ليس لها وجود

بأى صورة وبالتالى ليس لها تأثير عند تسعير الخدمات ويرجع ذلك إلى عدم القدرة على تنميط جودة الخدمات، ومن ثم فالخدمات تتباين بصورة كبيرة عند عرضها، كذلك من الصعوبة بمكان توفير معلومات كاملة عن السوق. بالإضافة إلى ذلك فإن هناك قيود جغرافية داخل الأسواق تحد من قدرة المشترى على البحث عن الخدمة، وبالتبعية يكون هناك عدد قليل من مقدمى الخدمات (بائعى الخدمة) فى كل منطقة بيعية أضف إلى ذلك ضخامة الاستثمارات المطلوبة لتقديم الكثير من الخدمات المطلوبة (مثلا فى مجال النقل، المواصلات والرعاية الصحية) والتى تحد من حرية الدخول فى هذا القطاع).

ومن الملاحظ فى هذا الصدد أن كثير من أبعاد استراتيجية التسعير المطبقة على القطاع السلعى يمكن تطبيقها أيضا بالنسبة لقطاع الخدمات مثال ذلك خصم الكمية (وهذا واضح فى استهلاك الكهرباء) والخصم النقدى (مثال ذلك إذا دفع المؤمن قيمة بوليصة التأمين مرة واحدة فى السنة بدلا من دفعها كل ربع سنة أو نصف سنة) كذلك هناك بعض مقدمى الخدمات الذين يتبعون سياسة السعر المتغير مثل الأطباء ومراكز الاستشارات المعمارية، بينما هناك البعض الآخر الذى يتبع سياسة السعر الواحد تحت أى ظروف مثال ذلك المسارح ودور السينما التى تعرض سعرا موحدا طوال اليوم.

وفى حالة الخدمات الفندقية التى تقدم خدمات متعددة (تأجير حجرة نوم واحد، حجرتين، تأجير جناح بأكمله ... إلخ) فإنه يجب تسعير كل خدمة فى علاقتها بالأخرى. كذلك يمكن أيضا تطبيق السياسات السعرية الجغرافية مع أن التغير هنا يكون للوقت وليس تكاليف الشحن فميكانيكى السيارات مثلا يطلب أجرا عاليا إذا قام بالإصلاح خارج مدينته كذلك الطبيب يطلب أجرا عاليا إذا قام بالكشف خارج عيادته وهكذا.

٤/٧/١٧ : ترويج الخدمات:

إن مهمة الإدارة تكون صعبة إذا أرادت أن تعد برنامجا ترويجيا يدور حول مزايا خدمة غير ملموسة، بعكس الحال لو أرادت أن تفعل ذلك بالنسبة لشئ يمكن رؤيته ولمسه وتوضيحه حيث يكون الأمر هنا أكثر سهولة. وإننا نجد فى تسويق الخدمات أن البيع الشخصى والإعلان والوسائل الترويجية الأخرى الغير مباشرة تستخدم بصورة مكثفة.

فالبيع الشخصى يعتبر فى غاية الأهمية بسبب العلاقة الوثيقة بين البائع والمشترى. إن العلامات المميزة لا تستخدم هنا، ومن ثم فإنه لا يتواجد نوع من التفضيل لاسم أو علامة معينة أو الولاء لها. كما أن البيع الذى يعتمد على خدمة النفس، والبيع الآلى يعتبر محدود أيضا فى هذا المجال. وعلى ذلك فإن رجل البيع يمكن أن يلعب دورا هاما فى بناء سمعة طيبة للمنشأة. ومن هنا فإنه لا مفر من ضرورة معالجة المشاكل المتعلقة برجال البيع على أسس سليمة مثال ذلك اختيار رجال البيع وتدريبهم ومكافآتهم والإشراف عليهم وتقييم أدائهم وهكذا.

كذلك يلعب الإعلان دورا بارزا فى ترويج الخدمات، وغالبا ما تطبق نفس مبادئ وأسس الإعلان المطبقة فى القطاع السلعى على قطاع الخدمات. مع الإشارة إلى أن هناك عددا من المنشآت غالبا ما تستخدم الإعلان المحلى بكفاءة عالية. كما قد تقوم أيضا مجموعة صغيرة من المنشآت المحلية بعمل إعلانى مشترك. وكثيرا ما تقوم الاتحادات الأهلية لمنشآت الخدمات (مثل اتحاد منشآت غسيل وتنظيف الملابس وغيرها من الاتحادات) بعمل إعلانات قومية عديدة لتشجيع الطلب على خدماتها هذا ويمكن استخدام العديد من وسائل نشر الإعلانات المعمول بها فى مجال القطاع السلعى فى الصحف، الإذاعة ، التليفزيون الملصقات وغيرها من الوسائل.

كذلك تستخدم وسائل أخرى غير مباشرة، لترويج الطلب على الخدمات فقد يشترك الأطباء أو المحاميين أو رجال التأمين فى لجان أو مؤتمرات عمل كوسيلة لتعريف أنفسهم للجمهور.

وبصفة عامة يمكن القول بأن البرنامج الترويجى فى منشآت الخدمات إنما يهدف إلى تحقيق هدفين أساسيين وهما:

١ - توضيح المزايا أو المنافع التى تحققها الخدمة بطريقة مغرية وجذابة كلما أمكن.

٢ - بناء سمعة وشهرة طيبة للمنشأة نظرا لأن ذلك يمثل أهمية أكبر فى تسويق الخدمات عنه فى تسويق السلع.

ويتم ذلك من خلال تركيز الحملات الإعلانية على جودة الخدمة وإبراز مزاياها عن مزايا خدمات المنافسين وهكذا.

١٧/٧/٥ - بحوث التسويق ودورها فى تسويق الخدمات:

تلعب بحوث التسويق دورا هاما فى تسويق الخدمات ويبرز هذا الدور فى كثير من المجالات ومنها:

١٧/٧/٥/١ : تلعب بحوث التسويق دورا حيويا فى تحليل ودراسة هيكل السكان والدخل ودراسة مدى تأثير هذه العوامل على الطلب على الخدمة.

١٧/٧/٥/٢ : دراسة المستهلك النهائى أو المشترى الصناعى للخدمة من حيث تحديد خصائصه الأساسية مثل السن، الجنس، الدخل، المهنة، الموطن، التعليم ... إلخ. كذلك تحليل دوافع شرائه وذلك من خلال الإجابة على السؤال التالى:

لماذا يطلب الخدمة؟ وهل كل قطاع تسويقى لديه نفس

الدوافع أم لكل منها دوافعه الخاصة؟

ومن ناحية أخرى تساهم بحوث التسويق فى تحليل الأنماط الشرائية لمستهلك الخدمة ويتم ذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

متى يشترى المستهلك الخدمة، ومن أين يشتريها؟ وكيف تتم عملية الشراء ومن الذى يقوم بعملية الشراء؟ ومن الذى يتخذ قرارات الشراء؟ وتشمل أيضا دراسات بحوث التسويق للمستهلك المحددات السيكولوجية والاجتماعية وسلوك المستهلك والتى تتعلق بدراسة الاتجاهات، والأدوار والشخصية، وهيكل التكوين الطبقى وهكذا.

١٧/٧/٥/٣ : توفير المعلومات اللازمة لتقسيم سوق الخدمات إلى قطاعات مختلفة باستخدام أسس موضوعية ملائمة حتى يتسنى فى النهاية استخدام استرتيجية تسويقية ملائمة لكل قطاع تسويقى على حدة.

١٧/٧/٥/٤ : كما تمتد مساهمات بحوث التسويق لتشمل دراسة المنافسة فى سوق الخدمات وتظهر أهمية هذه الدراسة بالنسبة للمنشآت المنافسة على تقديم خدمة معينة مثال ذلك شركات الطيران.

١٧/٧/٥/٥ : كما تساهم بحوث التسويق أيضا فى دراسة وتحليل المشاكل المتعلقة بتسويق الخدمات فى مجالات تخطيط الخدمات، التوزيع، التسعير والترويج ثم وضع الحلول الملائمة لها.

الفصل الثامن عشر

تسويق الخدمات فى المنظمات التى لا تهدف للربح
(أجهزة الخدمات الحكومية)[١]

١/١٨ مقدمة:

مما لا شك فيه أنه بالرغم من اهتمام كثير من المهتمين والممارسين باستخدام المفهوم التسويقى فى مجال الخدمات التى لا تهدف إلى الربح، إلا أنه مازال تطبيق الأسس والمبادئ التسويقية المتعارف عليها فى هذا المجال محدودا للغاية، وذلك بسبب قصور الكتابات التى تعالج هذه القضية.

والآن دعنا نتساءل هل هناك اختلافات بين التسويق فى قطاع الأعمال (الذى يهدف للربح) والتسويق فى قطاع الخدمات الذى لا يهدف للربح؟ وهل هذه الاختلافات هامة بحيث تساعد أو تقف عقبة فى سبيل إيجاد تكامل بينهما ؟ إن هناك أربعة فروق تجعل هناك اختلافا حقيقيا فى التسويق بينها (اختلاف التطبيق فقط) وتتمثل أولا فى أسباب وجود هذا القطاع، وثانيا أنها موجهة توجيه غير ربحى وثالثا ارتباط نشاطها بالخدمات وليس بالسلع وأخيرا تركيز اهتمام الجماهير عليها وعدم وجود ضغوط سوقية.

إن نظرة واحدة لما يدور حولنا فى المجتمعات المعاصرة توضح لنا مدى التنوع الكبير فى منظمات الخدمات التي تسعى إلى تسويق خدماتها سواء كانت هذه المنظمات تهدف فى سعيها هذا الى تحقيق ارباح معينة أو كانت هذه المنظمات اجهزة محلية وقومية لاتهدف الي الربح وعلى هذا فإن تسويق

---

(١) من بحث للدكتور محمد محمد إبراهيم، بعنوان إستخدام المفهوم التسويقى لرفع كفاءة اداء الخدمات الحكومية: رؤية من البيئة المصرية قدم لمؤتمر تطوير الادارة الحكومية الذى اعده اتحاد جمعيات التنمية الادارية في الفترة من ٢٨ - ٣٠ اكتوبر ١٩٨٠

الخدمات يتضمن اكثر مما تتضمنه المفاهيم المعروفة في ادارة مشروعات الأعمال

وكما قلنا فى البداية فاننا نهدف الى توضيح مدى امكانية تطبيق هذه المفاهيم التسويقية فى هذه المؤسسات الخدمية خاصة فى اجهزة الخدمات لذا خصصنا هذا الفصل لدراسة اهمية التسويق فى مجال الخدمات الحكومية ثم كيفية وضع استراتيجية متكاملة للتسويق فى مجال الخدمات التى تقدمها الاجهزة الحكومية.

وعلي ذلك فاننا سنتناول دراسة القضايا التالية:

- أهمية التسويق فى اجهزة الخدمات الحكومية.
- التوجيه بالتسويق واهميته فى الجهاز الحكومى.
- مزايا التوجيه بالتسويق فى الاجهزة الحكومية القائمة بالخدمات.
- مشاكل التوجيه بالتسويق فى الاجهزة الحكومية.
- الاستراتيجية التسويقية فى مجال الخدمات الحكومية.

وسنتعرف على كل قضية من هذه القضايا تباعا على الوجه التالى:

١٨/١/٢ ـ اهمية التسويق فى اجهزة الخدمات الحكومية:

تناول الفصل السابق ماهية الخدمات وخصائصها واهمية التسويق فى مجال الخدمات بصفة عامة وقد يعتقد البعض ان تسويق الخدمة يتعلق فقط بالخدمات التى تؤديها المنظمات التى تهدف للربح فقط حيث ارتبط هذا المفهوم فى أذهان الكثيرين بتسويق السلع والخدمات التى تؤدى مقابل اجر يدفعه المستفيد، لذا فإننا فى هذا الجزء من هذا الفصل سنحاول التعرف على امكانية تطبيق المفهوم التسويقى وتبين اهميته فى مجال الخدمات التى تؤديها الاجهزة الحكومية خاصة وان معظم هذه الأجهزة فى مصر تؤدى خدماتها في الغالب بدون مقابل من الطرف المستفيد من الخدمة، او اذا كان هناك اجر يدفع فانه يكون رمزيا لايساوى تكلفة الخدمة المؤداة.

ولقد بدأ الاهتمام بهذا الموضوع فى الدول المتقدمة حيث ابدى كثير من العاملين فى الاجهزة الحكومية فى بعض الدول المتقدمة فى الوقت الحاضر اهتماما متزايدا بموضوع التسويق وذلك لما يقابلهم من مشاكل مختلفة يصبح حلها اكثر سهولة من خلال التطبيق لمفهوم التسويق والتخطيط بشكل جاد ودقيق.(٢)

وقد يبدو الحديث عن هذا الموضوع فى الدول النامية غريبا لوجود بعض الاسباب ومنها الاسباب التى تتعلق بتأخر الاخذ بالمفهوم التسويقى فى مجال الخدمات وايضا لحداثة عهد الدول النامية بالافكار والمفهوم التسويقية التى نشأت فى الدول المتقدمة فمازالت الدول النامية فى بداية الطريق بالنسبة للأخذ بهذه المفاهيم وتدريسها فى الجامعات. وعلى آية حال فان الحديث فى هذا الموضوع يتضمن عدة نقاط رئيسية وهى:

١/٢/١٨: التوجيه بالتسويق واهميته فى الجهاز الحكومى:

ان الاجهزة الحكومية كغيرها فى المنظمات الاخرى لها جمهورها الذى يتعامل معها ومن ثم يتحتم عليها ان تحافظ على علاقاتها الطبيعية بهم. خاصة وان الكثير من هذه الاجهزة اقيم بهدف توفير خدمات عامة للشعب كاجهزة النقل والامن والعدالة والرعاية الاجتماعية والثقافية والصحية وغيرها.

وفى سبيل قيام هذه الاجهزة بتأدية الخدمات المطلوبة منها بشكل احسن أو اكثر كفاءة فإنه لامفر من تبنى فلسفة التوجيه بالتسويق. ويبدو التلاحم واضحا بين تبنى المفهوم التسويقى أو التوجيه بالتسويق وبين كفاءة عمل هذه الأجهزة من خلال النظر الي امور هامة وهى:

- الامر الاول وهو مايمكن ان نطلق عليه العامل السياسى Political Factor

---

2) Kotler, Ph., "Marketing for Nonprofit Organizations", Prentice-Hall, Englewood Cliffs Inc., (1975), New Jersey, pp. 330-332.

فالعالم يعيش الآن فى ظل ثورة المعلومات والاتصالات والتى تتيح انتقال الأفكار والعادات من مكان لأخر بصورة سريعة جدا مما احدث ثورة فى التطلعات لدى الأفراد، وبدأ المواطن يتكلم عن الحرية والديمقراطية وغيرها من المصطلحات السياسية وبالتالى بدأت الدول تعمل على اشعار الفرد بكرامته وحاولت قدر الامكان اشعاره بالاحترام والمكانه وجعل الحياة من حوله اكثر سهولة تفاديا للتذمر والاضطرابات التي تراها في العالم من حولنا، ومن هنا فإن هذه الاجهزة الحكومية التى تقدم خدمات للمواطن تساهم بشكل مباشر فى رضا الفرد عن الدولة وعن الواقع الذي يعيشه فإذا فشلت هذه الاجهزة فى تقديم الخدمات بشكل مناسب للأفراد فقد يؤدى هذا الى ظهور حالة من السخط والتذمر لدى المواطنين تهدد الحكومات من آن لآخر ومن هنا فإن تبنى فلسفة التوجيه بالتسويق يساعد فى تلاشى الكثير من هذه المشاكل.

- والعامل الثانى يتصل مباشرة بالعامل الأول وهو أن هذه الاجهزة فى حالة عدم القيام بأداء الخدمات المطلوبة بشكل مرض للجمهور فأنها تتعرض للنقد من اجهزة الإعلام والصحافة ومن التنظيمات الشعبية المختلفة مثل جمعيات حماية المستهلك وغيرها.

- اما العامل الثالث فهو ان هذه الاجهزة فى سبيل ادائها لوظائفها بشكل مرض يجب ان تتوفر لها الاموال أو الاعتمادات المالية الكافية والسند القانونى ودعم الاجهزة التشريعية وبالتالى فإن القصور فى أداء هذا الدور الذى تكلف به اجهزة الخدمات الحكومية سيسئ الى علاقاتها مع اعضاء الهيئات البرلمانية وممثلين الشعب الأمر الذى قد يحذو بهؤلاء الاعضاء الى تقديم المسئولين فيها للمسائلة القانونية أو سحب الاعتمادات المالية المقدمة لتلك الأجهزة كنوع من الجزاء الموقع عليها.

ونتيجة لهذه العوامل السابقة فإن التوجيه بالتسويق فى اجهزة الخدمات الحكومية يمثل صمام الأمان لكل تلك المشاكل ويمكن أن يتلخص دوره فى:

- تحديد الحاجات الخاصة بمختلف افراد الشعب. "التوجيه بالمستهلك".
- تطوير الخدمات وعرضها بتوفيرها للمواطنين بشكل فعال، هذا الى جانب توثيق الاتصال بالجمهور.
- مراجعة درجة الاشباع التى انخفضت من خلال تأدية تلك الخدمات من آن لأخر وله فى سبيل ذلك أن يستخدم الرأى العام (كمقياس حساسيته) لمدى وجود هذا الاشباع.

وبهذه الطريقة يمكن للجهاز الحكومي القائم بتأدية الخدمة وانجاز اهدافه بالكفاءة المطلوبة.

وتبدو اهمية هذا الاتجاه فى مصر:

من خلال الواقع الذى تعيشه اجهزة الخدمات الحكومية فى مصر من سوء اداء بعض الخدمات للجمهور واهماله بدرجة ملحوظة فى بعض القطاعات الخدمية والامثلة والشواهد على ذلك كثيرة وتؤكد ضرورة الأخذ بالمفهوم التسويقى فى اجهزة الخدمات الحكومية، فكلنا سمع وقرأ عن الطبيب الذى ترك مشرط الجراحة داخل بطن المريض بعد اداء العملية أو المريض الذى ظل ينزف دون اهتمام من هيئة المستشفي أو نتيجة تأخر وصول سيارة الاسعاف لنقله الى مكان العلاج وغيرها من الحالات التى يطول الحديث عنها وأيضا اهمال بعض موظفى البريد فى ارسال برقية قد يتوقف عليها مستقبل شخص معين أو توثر فى تغير مجرى حياته في حالة وصولها اليه فى ميعادها وهكذا.

٢/٢/١٨: طبيعة التسويق فى اجهزة الخدمات الحكومية:

بالرغم من أن التوجيه بالتسويق كفلسفة والتى يجب تبنيها لاتختلف من مشروع لأخر أو من جهاز خدمي لأخر حيث تدور الأنشطة كلها حول ارضاء

المستهلك والتعرف على احتياجاته واشباعها، الا أن طبيعة العملية التسويقية قد تختلف تبعا لاختلاف انواع اجهزة الخدمات الحكومية وذلك امر بديهي حيث تختلف هذه الاجهزة وفقا للهدف من انشائها كما قلنا في البداية. ويمكن تصنيف اجهزة الخدمات الحكومية المختلفة طبقا لأهدافها ونوعية التعامل مع الجمهور كالاتى:

أولا: اجهزة الخدمات الحكومية التى تأخذ طابع مشروعات الاعمال:

وتهدف الاجهزة الحكومية ذات طابع مشروعات الاعمال والتى يطلق عليها أحيانا اسم المشروع العام الى انتاج وتقديم السلع والخدمات بهدف البيع وتتمثل هذه الأجهزة فى مصر على سبيل المثال فى هيئة البريد وهيئة النقل العام، وهيئة السكك الحديدية وغيرها.

إن جهاز الخدمة الحكومى هذا فى اطار ممارسته لاهدافه التى انشئ من اجلها واهمها خدمة الجمهور نظير مقابل مادي معين، هذا الجهاز يمكنه استخدام النظرية التسويقية بالطريقة العادية التى توجد وتمارس فى الشركات الخاصة التى تسعى للربح[٣].

وهذه الاجهزة الخدمية تؤدى هذا الدور فى الدول الرأسمالية - مثل الولايات المتحدة - حيث تتولاها شركات خاصة مثل شركات السكك الحديدية وغيرها نظير مقابل مادى يدفعه الطرف المستفيد والاختلاف الوحيد بين الوضع فى مصر وغيرها من الدول الرأسمالية كالولايات المتحدة هو فى ملكية هذه الهيئات والاجهزة حيث تكون مملوكة للدولة كما هو الحال لدينا فى ج.م.ع ولكنها يجب أن تؤدى نفس الوظائف التى تؤديها هذه الاجهزة فى امريكا وعليها أن تقوم بكل الانشطة التسويقية الكفيلة بتحقيق اهدافها.

---

3) Ibid, pp. 332-334

ولكى تقوم هذه الاجهزة الحكومية بدورها فى توصيل خدماتها الى عملائها بالشكل المطلوب يمكنها اتباع الخطوات التالية، ويمكن تمثيل هذه الخطوات على هيئة المواصلات السلكية واللاسلكية فى ج.م.ع كالاتى:

- تحديد اسواقها من خلال تحديد احتياجات العملاء، فتقوم الهيئة مثلا بدراسة اصحاب التليفونات كمستهلكين قدامي وتدرس احتمالات الطلب على التليفونات (المستهلكين المرتقبين) وخصائص هؤلاء المستهلكين واماكن تواجدهم واحتمالات زيادة معدل دخول بعض فئات المجتمع على سوق بيع التليفونات أو تركيبها.
- انتاج السلعة أو تقديم الخدمة المناسبة (تركيب التليفون بالمنزل فى وقت مناسب للمستهلك دون تأخير).
- اختيار قنوات التوزيع المناسبة (تحديد اماكن مكاتب تسديد الاشتراكات ورسوم التركيب بالقرب من تواجد المستهلكين حتي يسهل الاتصال بالهيئة).
- تحقيق علاقات واسعة مع الاشخاص والهيئات الأخرى المتعاملة من خلال الاتصال الشخصي وغيره (باختيار مندوبى البيع أو التركيب بمواصفات معينة) لاعطاء صورة حسنة عن الهيئة لدى المستهلك.
- الاستمرار فى اجراء البحوث وتحليل المبيعات حتى تساير احتياجات السوق (عدد التليفونات التى تم تركيبها ونسب الزيادة منها).
- دراسة ردود الفعل عن الاشباع المحقق لدي العميل أو المستفيد من خلال المعلومات المرتدة Feed back information سواء الآتية من خلال شكاوى العملاء (صندوق الشكاوى) بالهيئة أو ماتنشره الصحف وأجهزة الإعلام عن الخدمة المؤداة والرد عليها.
- تحليل تكلفة التسويق للخدمة المؤداه (من واقع دراسة تكاليف تسويق التليفونات سواء المباشرة أو غير المباشرة) وإنشاء اقسام تسويقية لتحليل

التكلفة والتخطيط والرقابة على النشاط التسويقى لزيادة فاعليته.

وتجدر الاشارة الى أن هناك اختلافا بين جهاز الخدمة الحكومى المشابه لمشروعات الأعمال وبين المشروع الخاص وهو أن المشروع الخاص ينظر الى الربح باعتباره هو المبرر لاستمراره وبدون تحقيق ارباح لن يستمر فى السوق أما المشروع العام أو جهاز الخدمة الحكومى فإنه يضع تأدية الخدمة كهدف فى البداية ولايغفل تحقيق الربح كهدف أيضا ولكن المهم هو خدمة الجمهور أولا ويمكن أن يقوم جهاز الخدمة الحكومى بتحقيق خسائر تتحملها الدولة فى سبيل تحقيق مايسمى بالعائد الاجتماعى Social Income فقد تتحمل هيئة التليفونات تكاليف توصيل اسلاك التليفونات الى منطقة نائية بها مشروعات بناء وتشييد بتكاليف باهظة، لكن هذا المشروع يساهم فى عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية مثلا.

وبالتالى فإن الضغوط التى تقع على كاهل المشروع الخاص تكون اكبر بكثير من تلك الضغوط التى تقع على كاهل جهاز الخدمة الحكومى وبالتالى يستخدم المشروع الخاص الإعلان والترويج ومختلف الانشطة التسويقية بشكل اكثر كثافة لتحقيق ارباح على الاعمال وعوائد مجزية لاصحاب الاسهم بينما تقل كثافة استخدام هذه الانشطة التسويقية فى مشرع الخدمة الحكومى لانخفاض الضغوط عليه.

ايضا فإن عامل المنافسة له تأثير أيضا حيث يكون المشروع الخاص واقعا تحت ضغط المنافسة من المشروعات الأخرى المماثلة أما المشروع العام أو الجهاز الحكومى - خاصة في الدول النامية - يكاد يكون هو المحتكر الوحيد لأداء الخدمة أو انتاج السلعة فتدور خططه التسويقية حول النمو المتوقع فى اجمالى الطلب على خدماته أكثر من محاولة تحقيق نصيب أكبر من السوق.

وفى ج.م.ع يؤدى غياب هذه المنافسة الى أن توجه هذه الاجهزة اهتماما أقل لتطوير وتقديم الخدمة أو السلعة كما أن قيام أجهزة الخدمات الحكومية من هذا النوع بخدمة جمهور كبير جدا يفوق امكانيات هذه الأجهزة يؤدى الى التصرف كما لو كانت فى سوق بائعين فلا تهتم بالاعلان أو تنشيط المبيعات أو غيرها من الوظائف التسويقية.

ثانيا: الاجهزة الحكومية التى تؤدى خدمات عامة للجمهور:

وهذه الاجهزة الحكومية تختص بتقديم الخدمة أو إنتاج الخدمات دون أن يتحمل المستفيد أو المستهلك تكلفة مباشرة وكل مافي الأمر هو أن المستعمل أو المستفيد يقوم بدفع مقابل بشكل غير مباشر ممثل فى الضرائب لابصفته مستعملا للخدمة[٤]

ومن أمثلة هذه الأجهزة الخدمية المدارس العامة واقسام الشرطة والمستشفيات العامة وادارات الطرق والمرافق العامة مثل مرفق مياه القاهرة والأجهزة الاخرى مثل الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء ووزارة القوى العاملة والتدريب وغيرها.

ولكل من هذه الاجهزة الحكومية مجموعة من العملاء المستفدين تستهدفهم بخدماتها فمثلا أقسام الشرطة توفر خدمة الأمن للمواطنين، والمدارس العامة توفر خدمة التعليم للأطفال وطالبى العلم، وهؤلاء المستهلكون للخدمات يمثلون السوق الفعلى لها.

وعند تبنى فلسفة الوجيه بالتسويق هنا يجب أتخاذ قرارات حول المجموعات التى توجه لها الخدمة والمستوى الذي ستقدم به الخدمة والمبالغ المنفقه لتوصيل الخدمة وتوزيعها.

---

4) Ibid., p. 334

ويمكن أن تقوم هذه الأجهزة الخدمية بممارسة الوظائف التسويقية التالية:

- تحليل السوق وتحديد العملاء فمثلا جهاز الأمن أو الشرطة يمكنه تحديد الاشخاص الذين من المحتمل تعرضهم لاغتيالات سياسية أو حوادث خطف كما يحدث فى ايطاليا مثلا.
- تصميم السلعة أو الخدمة المقدمة بشكل يحقق الهدف المطلوب فمثلا يمكن لجهاز التعبئة والإحصاء أن يقدم البيانات المطلوبة مبوبة حسب اسس معينة ويقوم بنشرها تسهيلا للحصول عليها بدلا من أن يعرضها بشكل اجمالى.
- القيام بجهود التوزيع والترويج للخدمة لضمان وصولها للمستهلك أو المستفيد بشكل جيد فمثلا يمكن لوزارة القوى العاملة فتح مكاتب لتوزيع الخريجين بالأقاليم والإعلان عن ذلك فى الصحف لتسهيل عملية التعيين للخريجين.

الا أن هناك وظيفة تسويقية لا تمارس هنا وهى وظيفة التسعير لأن المستفيد كما قلنا لايتحمل بصورة مباشرة تكلفة الحصول على الخدمة التى تقدم له، ومع ذلك فإن التسعير يمكن أن يمارس كوظيفة تسويقية فى حالة إذا ماقرر الجهاز المؤدى للخدمة تقرير تكلفة يسيرة لتغطية جزء من تكاليفه خاصة عندما تقدم الخدمة بشكل يمكن المستهلك من الإستفادة منها بصفة فردية ومثالها فى مصر رسوم استخراج رخصة القيادة من ادارة المرور أو العلاج فى العيادة الخارجية فى المستشفيات العامة حيث يدفع رسم رمزى مقابل ذلك أو فى حالة دفع رسوم لدخول المعارض والمتاحف وهكذا.

ثالثا: اجهزة خدمات حكومية تستفيد منها فئات معينة دون مقابل:

واجهزة الخدمات هذه تؤدى الخدمة بشكل يكون فيه إنتقال النقود أو الخدمة من طرف واحد وهى لاتنتج سلعا أو خدمات اساسية ومن امثلتها اجهزة الضمان الإجتماعى، قصور الثقافة المنتشرة فى الاقاليم وهذه الاجهزة تقدم خدماتها مجانا للمستهلك كما يحدث فى مصر دون أن يدفع مقابل لذلك، ومن

الناحية المقابلة نجد أجهزة تؤدي خدماتها بشكل عكسى مثل مصلحة الضرائب حيث تقوم بجباية الضرائب من الأفراد دون أن تدفع هى شيئا فهى لها نفس الصفة ولكن بطريقة عكسية.

ونظرا لأن هذه الاجهزة لاتنتج سلعا أو خدمات أساسية فإنه يبدو أنها لاتباشر أيا من وظائف التسويق ولكن كما نعلم، أن السؤال الاساسى الذى يحدد دور التسويق فى اى تنظيم، هو:

هل لهذا التنظيم عملا أم لا ؟

وبالطبع فلكل من هذه الاجهزة جمهورها المتعامل معها فمثلا اجهزة الضرائب جمهورها هم الممولين واصحاب العقارات، واجهزة الضمان الاجتماعى عملاؤها هم كبار السن الذين تخطوا الستين عاما والفقراء والمحتاجون.

ويمكن ممارسة الأنشطة التسويقية فى تلك الأجهزة إذا أخذنا اجهزة الضمان الاجتماعى كمثال فيما يلى:

- تحديد مجموعة العملاء المستفدين (الأفراد الذين تخطوا الستين أو الفقراء والمحتاجين).
- تحديد احتياجات هؤلاء العملاء وكيفية الاتصال بهم عن طريق مندوبى مكاتب الضمان المنتشرة فى الجمهورية.
- تقديم الخدمة أو توصيلها لهم من خلال قنوات توزيع ممثلة فى وحدات الشئون الاجتماعية أو مكاتب الضمان الإجتماعى أو إرسال النقود لهم عن طريق البريد على عناوينهم فى حالة عجزهم عن الذهاب الى مقر تقديم الخدمة.
- وظيفة الترويج يمكن ممارستها أيضا فى اجهزة الضمان الاجتماعى عن طريق الإعلان فى وسائل الإعلام عن مواعيد صرف المعاشات وشروط استحقاقها وطريقة تقديم الطلبات الى مكاتب الضمان وهكذا.
- اما عن تطوير المنتج وهو خدمة تقديم المعاش أو النقود فيمكن تقديم هذه

الخدمة بشكل أحسن وبطريقة تحفظ كرامة الفرد المستفيد من المعاش.

- وعن وظيفة التسعير لدى هذه الأجهزة يمكن القول أن أداء هذه الوظيفة يتمثل في تحديد الأجر الرمزى الذى يتناسب ونوعية الخدمات المؤداة، وظروف الطلب عليها، وخصائص المحتاجين اليها.

رابعا اجهزة الخدمات الحكومية المنظمة للعلاقات بين الأفراد:

وهذه الأجهزة هى التى تنظم حرية بعض المجموعات من أجل تعزيز المصلحة العامة وتحدد العلاقات بين الأفراد وبعضهم البعض ومثالها فى ج.م.ع. المحاكم بأنواعها المختلفة، واحيانا تكون مهمة هذه الاجهزة تنظيم العلاقة بين الفرد والدولة مثل محاكم أمن الدولة أو تنظيم العلاقة بين الفرد واسرته مثل محاكم الاحوال الشخصية وهكذا.

والسؤال الذى يمكن أن يثار هو هل يمكن أن تقوم هذه الاجهزة بالوظائف التسويقية؟

انه من المؤكد أنه طالما وجد المستهلك أو المستفيد وجدت وظائف التسويق واذا أخذنا المحاكم كمثال وجدنا هذه الانشطة التسويقية التالية:

- تحديد العملاء وهم فى مثالنا الخارجون على القانون أو الازواج المتأخرون فى دفع نفقات الزوجية لمطلقاتهم واولادهم وهكذا.
- تحديد انواع المحاكم حسب نوع العملاء وكما لاحظنا فى البداية فتظهر محاكم أحوال شخصية، محاكم الجنايات وهكذا.
- وتحسين الخدمة المقدمة هنا يتم من خلال اجراء التحقيق أو توقيع العقوبة والبت فى القضايا بسرعة لحفظ حقوق المجتمع ورعاية الصالح العام.
- توثيق الصلة بالمجتمع من خلال تهذيب المسجونين وجعلهم مواطنين صالحين بعد قضاء فترة العقوبة.

٣/٢/١٨: مزايا التوجيه بالتسويق فى اجهزة الخدمات الحكومية:

قد يتساءل البعض حول المزايا التى يمكن أن تسهم بشكل فعال فى القاء مزيد من الضوء بالنسبة لأنشطة التسويق داخل اجهزة الخدمات الحكومية أو ماهى المكاسب التى تعود على الجهاز الحكومى من خلال تبنى التوجيه بالتسويق. ويمكن هنا أن نتعرف على بعض هذه المزايا فيما يلى:

(أ) تطوير الخدمات المقدمة:

حيث يكون الاهتمام فى التوجيه بالتسويق منصبا على الاهتمام باحتياجات ورغبات المستهلك أو المجموعات المستفيدة من خدمات هذه الاجهزة فأنه من المنطقى أن يبدأ الإهتمام بتطوير الخدمة المؤداة أيا كان نوعها بحيث تقدم بشكل يسهل حصول المستهلك عليها فى الوقت والمكان المناسبين.

وبالتالى يمكن قياس انجاز الجهاز الحكومى من خلال قدرته على بناء اتجاهات مقبولة تجاه منتظماته أو المؤسسات التابعة له وهكذا.

(ب) تحسين مستوى كفاءة الخدمة:

أن التوجيه بالتسويق وقبول المفهوم التسويقى كفلسفة فى الاجهزة الحكومية سيؤدى الى الاتجاه نحو تحسين اداء الخدمة أو تطوير الكفاءة في اسلوب انجاز اهداف المنظمة الحكومية ومن ثم يعمل الجهاز الحكومى على أن ينسق انشطته التسويقية بالشكل الذى يمكنه من تحقيق اهدافه التى لايمكن تحقيقها بدون هذا التنسيق

ففى مجال خدمة الأمن يمكن لاجهزة الأمن أن تقوم بإتخاذ مجموعة من القرارات المنسقة تشتمل على اعادة التدريب واسلوب التقييم وبرنامج للمعلومات. وهكذا فإن تبنى هذا المفهوم التسويقى سيؤدى بالضرورة الى وضع هذه الأجهزة فى موقف يجعلها تطور نفسها من آن لأخر .

(جـ) الحصول على التدعيم التشريعى:

فكما قلنا فى البداية عند الحديث عن أهمية التوجيه بالتسويق فى مجال الخدمات الحكومية أن التوجيه بالتسويق يساعد فى تأمين السند التشريعى للجهاز الحكومى حيث أن تبنى فلسفة التوجيه بالتسويق يجعل هذه الأجهزة تودي الخدمات بالشكل اللائق بالتالى تحوز رضاء ممثلى الشعب أو اعضاء الهيئة البرلمانية ومن ثم إذا احتاجت الى دعم مادى فإن السلطة التشريعية تساندها فى الحصول على هذا الدعم لوجود الإنطباع الجيد أو الحسن لدى هؤلاء الأعضاء عن المنظمة الحكومية والعكس صحيح.

٤/٢/١٨: مشاكل التوجيه بالتسويق فى الأجهزة الحكومية:

على الرغم من المزايا التى تكلمنا عنها بشأن التوجيه بالتسويق داخل الجهاز الحكومى الا أن الحصول على هذه المزايا لايأتى من فراغ إنما من خلال جهود مكثفة من قبل هذه الأجهزة تتطلب الوقت والمال والجهد الكثير ويمكن التعرف على ذلك من خلال دراسة عامل التكلفة ودراسة أثر تنفيذ فلسفة التوجيه بالتسويق عل الجمهور المستفيد والتى نحدد بعضها فيما يلى:

- مشكلة زيادة التكلفة:

مما لاشك فيه أن تبنى هذه الفلسفة التسويقية يتطلب القيام بالانشطة التسويقية المختلفة من بحوث للتسويق والإبتكار والإتصال بالجمهور وغيرها. وكل نشاط من هذه الأنشطة مرتبط بنفقات واموال يجب إنفاقها وقد تحجم المنظمات الحكومية القائمة بأداء الخدمات للجمهور عن تنفيذ الفلسفة التسويقية عندما تتطلب أموالا ضخمة فى تنفيذها خاصة إذا نظر هؤلاء إليها من زاوية التكلفة والعائد. وايا كان حجم هذه التكاليف فإن القيام بهذه الانشطة ضرورى كما قلنا وعلى المنظمة أن توازن بين جانبى التكاليف والرضا لدى المستهلك بحيث لاتطغى مشكلة زيادة التكلفة على حساب المستفيد أو تضر بمصلحته.

- الأثر العكسى لتنفيذ فلسفة التوجيه بالتسويق على المستهلك:

وهذا العامل يتعلق بالمضايقات التى يتعرض لها المستهلك أو المستفيد من الخدمة من قبل هذه الاجهزة، بمعنى أنه في حالة قيام جهاز الإذاعة والتليفزيون باستقصاء اراد المستمع أو المشاهد عما تقدمه من برامج قد يقوم المستقصون بزيارة المستهلكين في اوقات غير ملائمة أو ارهاقهم بالاسئلة الكثيرة أو الاسئلة التى يعتبرها الفرد محرجة خاصة إذا كانت تتعلق بالاسرة أو بالدخل، وبعبارة أخرى قد تمس جوانب فى حياة المستفيد يعتبرها من الاسرار التى لايجب الاطلاع عليها فتترك لديه انطباعا سيئا عن المنظمة في النهاية الا أن التدقيق فى اختيار الافراد القائمين بتلك الأعمال وتدريبهم يؤدى إلي تحاشى كثير من هذه المواقف التى تضايق المستفيد أو المستهلك.

٣/١٨ - الاستراتيجية التسويقية فى مجال الخدمات الحكومية:

تعرضنا فيما سبق لطبيعة التسويق واهميته فى الجهاز الحكومى وايضا عن مجالات استخدامه فى بعض الاجهزة الحكومية بغرض التوضيح والتدليل فقط. ولما كنا فى حاجة الى تبني استراتيجية تسويقية توضح الخطوط الاساسية التى يمكن الاسترشاد بها فى اجهزة الخدمات الحكومية المختلفة بغرض التوجيه بالتسويق، لذلك فقد خصصنا هذا الفصل لمناقشة هذه القضية الهامة.

أن من الاساسيات التى يجب ادراكها - بادئ ذى بدء - أن كل الاستراتيجيات التسويقية لاتستخدم فى كل تنظيم من التنظيمات الحكومية حيث يتفاوت استخدام هذه الاستراتيجيات من تنظيم لأخر وفقا لطبيعة نشاطه. وسنحاول هنا القاء الضوء على بعض الاستراتيجيات التسويقية الرئيسية التى تستخدم فى كثير من التنظيمات الحكومية مثل تخطيط الخدمة الحكومية، توزيع (تقديم) الخدمة، تسعيرها، الاتصال والترويج ثمن القاء نظرة على دور بحوث التسويق فى التخطيط والرقابة على هذه الاستراتيجيات. ومن المسلم به

أن هذه الاستراتيجيات. تعمل معا، وفي نفس الوقت، ولكننا سنوردها كلا على حدة وذلك لأغراض التحليل والدراسة فيما يلى:

١/٣/١٨: تخطيط الخدمات الحكومية:

يمثل تخطيط الخدمة الحكومية عنصرا هاما فى البرنامج التسويقى الخاص بالخدمات الحكومية لما يتضمنه من ابعاد متعددة تشتمل تحديد أنواع الخدمات التى يقدمها التنظيم لعملائه، التطوير والإبتكار المستمر للخدمات المقدمة، إمكانية اضافة خدمات جديدة للخدمات الحالية، تنويع وتشكيل الخدمات وهكذا، وقد يكون تطبيق ابعاد استراتيجية تخطيط الخدمة مطلوبا فى بعض التنظيمات مثال ذلك قطاع التليفزيون والإذاعة قطاع التعليم، المستشفيات، بعض اجهزة الخدمات مثل الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، الجهاز المركزى للتعبئة العامة والاحصاء. الا أن هناك صعوبة في تطبيق هذه المفاهيم التسويقية المتعلقة بتخطيط الخدمة فى بعض القطاعات مثل الخدمات المهنية وفيما يلي نقدم عرضا موجزا لأهم ابعاد استراتيجية تخطيط الخدمة.

(أ) تحديد الخدمات الحكومية التى يقدمها التنظيم لعملائه، وفى هذا الصدد يواجه التنظيم ببعض المشاكل الخاصة بعمق أو إتساع المزيج من الخدمات التى يقدمها، بمعنى هل يقتصر التنظيم على مجموعة محدودة من الخدمات ويركز نشاطه عليها، أم يضيف إليها مجموعة أخرى من الخدمات تكمل الموجود منها حاليا؟ لم يقتصر دور الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء على جمع وتسجيل وتحليل البيانات سواء لخدمة الأجهزة الحكومية الأخرى أو الأفراد بل اضاف خدمة أخرى وهى الحاسب الألكترونى لتقديمها الى عملائه. كذلك ماتقدمه بعض الجامعات من خدمات أخرى بخلاف التعليم الرسمى، مثل التدريب العملي عن بعض المهارات في تعليم اللغات الى جانب مشروعات خدمة البيئة التى تقوم بها الجامعة.

- ومن الابعاد الأخرى لاستراتيجية تخطيط الخدمات الحكومية كيفية تقديم خدمات جديدة الى الخدمات الحالية. فمن المتعارف عليه أن تخطيط الخدمات الجديدة يرتبط كما هو الحال بالنسبة للمنتجات بمجموعة من الأعمال والتى تنحصر فى تجميع أفكار الخدمات الجديدة وتصنيفها واجراء دراسات الجدوى بشأنها ثم تحديد مواصفات الخدمة واختيارها ثم تقديمها فى السوق وهذه العملية تتولاها ادارت البحوث فى هذه الاجهزة لما يتجمع لها من بيانات عن شكاوى الجمهور وإحتياجاته فنعمل على ترجمتها الى خدمات جديدة.

- ومن الأبعاد الهامة المتعلقة بالخدمات الحكومية تطوير تلك الخدمات الحالية والغاء بعضها. إن المصدر الأساسى لمثل هذه التغييرات فى هيكل الخدمات الحالية هو دورة الحياة الخاصة بالخدمات الحكومية نتيجة التغيرات الاقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية والتى ينتج عنها ازدهار لبعض الخدمات وتقادم البعض الأخر نتيجة تغير احتياجات العملاء.

وينتج عن ذلك استمرارية تخطيط الخدمة الحكومية من حيث ادخال خدمة جديدة والغاء الخدمة الحالية وتطويرها عندما تصل الى مرحلة التدهور وقد يكون التصرف هو اجراء بعض التغيرات في بعض عناصر المزيج التسويقى الأخرى مثل التسعير والترويج والتوزيع عندما تصل الخدمة الى هذه المرحلة ويظهر ذلك بصورة واضحة فى الأجهزة مثل السكك الحديد، البريد، الاتصالات السلكية واللاسلكية، الخدمات الطبية وغيرها من الاجهزة التى تقادمت خدماتها نتيجة للتغييرات السابق الاشارة إليها ولم تبذل جهود جادة نحو تطوير خدماتها على النحو السابقة شرحه.

إلا أنه من المعوقات الاساسية لتطوير الخدمات الحكومية قد ترجع الى نقص الإمكانيات المالية والبشرية المطلوبة للتجديد والإبتكار وأيضا قد تفتقر بعض الاجهزة الحكومية الى الحافز على التجديد والإبتكار في خدماتها، هذا

الى جانب أن بعض الخدمات الحكومية تدار من خلال مجموعة مكثفة من الضوابط والقواعد، والمصاغة بطريقة تهدم أى محاولة للتطوير والإبتكار.

٢/٣/١٨: توزيع وتقديم الخدمات الحكومية:

تواجه التنظيمات الحكومية مشكلة إيجاد نظام فعال لتقديم خدماتها إلى المستفيدين منها. ويرتبط هذا النظام بمكان أداء الخدمة، وقنوات توصيلها الى المستفيدين.

ـ فمن حيث مكان اداء الخدمة، نجد أنه يمكن تصنيف الخدمات على اساس مكان ادائها، فهناك الخدمات الحكومية المركزية (مركزية التنظيم والاداء) وايضا الخدمات المستقلة فى المناطق المختلفة والتى تؤدى الخدمة بها حيث يتواجد المستفيد فيها. ومثال ذلك الخدمات المنزلية، والمهنية، والنقل والمواصلات، وتوجد أيضا خدمات تعتمد على تشتت الاداء، ومركزية التنظيم أى يكون التنظيم فى العاصمة وينتقل ـ غالبا من خلال وحدات ممثلة له ـ الى المستفيد.

واخيرا توجد خدمات تعتمد على تشتت الاداء وايضا تشتت الاجهزة التى تؤديها فى مناطق مختلفة حيث تتوطن حيثما يوجد طلب على خدماتها وهذا هو الشكل الغالب حاليا.

أن توطن التنظيمات الخدمية وادائها فى المناطق المختلفة إنما يتوقف على طبيعة الخدمة وطبيعة الطلب عليها والإمكانيات التى تتوافر لدى التنظيمات التى تؤديها، إن عدم الاختيار السليم للمكان يؤدى الى عدم تقديم الخدمة بالمستوى المطلوب، فموفر مقدم الخدمة (أو الوكيل عنه) فى السوق، يمثل أهمية كبيرة فى تسويقها، فالخدمات لاتسلم ماديا للمستهلك، لذلك يجب على البائع أن يختار مكانا ملائما، يمكنه من الوصول الى اكبر عدد من المستهلكين

المرتقبين،

- اما عن منافذ توزيع (تقديم) الخدمات الحكومية، فمعظم الخدمات الحكومية يتم توزيعها مباشرة من مقدم الخدمة إلى المستهلك أو المشترى الصناعي لها) دون الاستعانة بالوسطاء وهذا راجع اساسا الى الارتباط الموجود بين الخدمة نفسها والشخص الذى يقدمها، ومع ذلك فإن هناك بعض التنظيمات الحكومية التى تستخدم وسطاء، فى تقديم خدماتها (توزيع غير مباشر) ولكن على نطاق محدود، مثال ذلك مكاتب البريد والتلغراف الاهلية في بعض المناطق. وعموما فإن التوزيع المباشر للخدمات الحكومية يأخذ صورا متعددة منها:

- فقد يتم توزيع (توصيل) الخدمة عن طريق التنظيم الحكومى نفسه (مقدم الخدمة) لجميع المستفيدين منها، ويتم ذلك عندما تكون خدماته محدوده ويكون أيضا المستفيدون منها محدودين وانتشارهم الجغرافى محدود.
- تقديم الخدمة من خلال مكاتب أو فروع ادارات تابعة للتنظيم مقدم الخدمة. ويتم ذلك فى حالة تعدد الخدمات وتعدد المستفيدين منها وانتشارهم فى اماكن جغرافية مختلفة.

ونود أن ننوه فى هذا الصدد الى أن عدم استخدام الاسلوب الملائم للاتصال بالمستفيدين وتقديم الخدمة لهم، يترتب عليه فشل الجهاز القائم فى تحقيق اهدافه التى يسعى الى تحقيقها.

- والى جانب العناصر السابقة المؤثرة فى نظام التوزيع، فإن هناك بعض المشاكل، التى تظهر اثناء تصميم وتشغيل أى نظام فعال للتوزيع والتى نحتاج إلى اتخاذ قرار بشأنها من هذه المشاكل مايلى:

مستوى ونوعية الخدمة للمستهلك:

من المشاكل الأولى التى تواجه رجل تسويق الخدمة الحكومية هي تحديد

مستوى وجودة الخدمة التى يقدمها للسوق المستهدف. فكل تنظيم يستطيع أن يتصور حد أدنى من الخدمات التى يمكن أن يقدمها لعملائه. على أن يراعى فى هذا المستوى رضا المستهلك والتكاليف التى يتحملها فى سبيل ذلك. وهناك بعض المنظمات التى تجد حلولا لذلك عن طريق تحقيق درجة منخفضة من الإشباع للمستهلك لجعل التوزيع اقتصاديا، فمثلا لتخفيض تكاليف الرعاية الصحية، يتم تقديم تلك الخدمة فى مركز أو عدة مراكز محددة على أن يتحمل المستهلك تكاليف الإنتقال إليها، كذلك الحال بالنسبة لخدمات البريد والتليفون والتعليم. وايضا تستطيع بعض المنظمات تخفيض التكاليف على اساس تحويل وقت انتظار الخدمة للعمل وليس للجهاز الذى يقدمها فمثلا اذا كان لدى احدى مراكز الرعاية الصحية عشرة اطباء بدلا من عشرين فإن الاطباء يصبحوا مشغولين بصفة مستمرة بينما يتحمل المرضي عبئ الإنتظار. إن هذا الحل يخفض من تكاليف آداء الخدمة للعميل، الا أنه يزيد من العبئ الذى يتحمله فى مقابل ذلك وعلى هذا الأساس فإن يجب على التنظيمات الحكومية المختلفة أن تبدأ تخطيط توزيع خدماتها بمفهوم مستوى (جودة) الخدمة التى تقدمها.

- عدد ومواقع فروع توزيع الخدمة:

أن الجهاز الذى يقرر الإعتماد على توزيع خدماته من خلال بعض الفروع وليس على أساس مباشر من المركز الرئيسى - كما أوضحنا سلفا عند الحديث عن صور التوزيع المباشر - عليه أن يقرر عدد الفروع التى سيعتمد عليها فى ذلك مع مراعاة الدراسة الخاصة بجدوى إنشاء كل فرع على حدة.

وعلى هذا الاساس فإنه يجب على التنظيم القائم أن يقرر العدد المطلوب من الفروع واماكن تواجدها لتقديم الخدمة فى الوقت الملائم وبالمستوى الملائم وبالتكلفة الملائمة.

من المشاكل الأخرى المتعلقة بنظام التوزيع العلاقات بين الأجهزة التى تقدم

الخدمة والمستفيدين منها، فمن الملاحظ بصفة عامة أن الاجهزة المقدمة للخدمات لاتدرك جيدا مدى أهمية وجود علاقات طيبة بينها وبين المستفيدين من خدماتها، وينعكس ذلك على سوء العلاقات بينهما مما يؤدى في النهاية الي انخفاض مستوى الخدمة التى توديها هذه الأجهزة وتشويه صورتها فى المجتمع.

إن بناء علاقات طيبة بين اجهزة الخدمات الحكومية والمستفيدين من خدماتها يمثل ركيزة اساسية فى نظام التوزيع وتحقيق الأهداف التى تسعى إليها هذه الأجهزة بكفاءة عالية.

٣/٣/١٨: تسعير الخدمات الحكومية:

يمثل التسعير عنصرا أساسيا من عناصر برنامج تسويق الخدمات الحكومية وقد تتصور بعض المنظمات الحكومية أن دورها محدود فى أدائها لخدماتها اعتقادا بأنها تقدم دون مقابل، لكن هناك الكثير من الخدمات الحكومية التى تقدم للمستهلك نظير مقابل مادى مثال ذلك البريد، النقل بالسكك الحديدية، التليفونات، وغيرها من الخدمات، وهناك من الخدمات الأخرى لايدفع لها مقابل الا أنه قد يتم دفع بعض الرسوم الرمزية، وعلى هذا الأساس تظهر أهمية التسعير فى القطاعات الخدمية الحكومية.

هذا وتأخذ اسعار الخدمات كثيرا من المسميات ففى الاسكان يأخذ سعر الخدمة شكل إيجار الشقة وفى قطاع التعليم يأخذ شكل رسوم التعليم وفى قطاع الرعاية الصحية يأخذ شكل أتعاب الطبيب وفى قطاع النقل بأنواعه يأخذ شكل اجرة السفر وفى قطاع الخدمات المحلية يأخذ معدل أو نسبة، وفى قطاع البنوك يأخذ شكل فائدة على الأموال، وفى النوادى تحصل فى شكل اشتراكات من الاعضاء نظير الخدمات المقدمة لهم، وفي المحاماه يأخذ شكل اتعاب محاماه.

أهداف التسعير فى قطاع الخدمات الحكومية:

أن هناك اختلافات جوهرية بين اهداف التسعير فى المنظمات التى تهدف الى الربح وتلك التى لاتهدف الى الربح مثل المنظمات الحكومية. فالاولى تحاول تحديد الاسعار التى تضاعف من ارباحها بينما الثانية تحاول تحديد سعرا عادلا اما الأولى تنظم ارباحها فى ادارة اموالها، بينما الثانية تهتم اساسا بالعوائد الاجتماعية ومع ذلك فإن هناك بعض المنظمات التى لاتهدف الى الربح التى غالبا ماتسعى الي تحديد سعر يضاعف لها من ارباحها وعلي ذلك فأنه يمكن التمييز بين أربعة أهداف للتسعير فى القطاع الحكومى على النحو التالى:

- التسعير بهدف مضاعفة الارباح:

فقد يتصور البعض أن المنظمات الحكومية لايمكن أن تسعي الى تحقيق هذا الهدف، لكن هذا التصور قد يكون خاطئا، لأنه فى كثير من المواقف نجد فيها أن بعض المنظمات الحكومية ترغب فى وضع سعر يحقق لها اكبر عائد ممكن. فمثلا قد تتوصل إحدى المؤسسات التعليمية، ولتكن إحدى الكليات العملية، الى الاكتشافات الابتكارية فى مجال معين من مجالات المعرفة، ومن ثم فسوف تضع سعرا للإستفادة من هذه الاكتشافات ليحقق لها اكبر عائد ممكن لتغطية النفقات التى انفقت مسبقا، وأيضا تشجيع البحث والابتكار على نواحى أخرى. كذلك قد تقوم احدى المستشفيات بإنشاء وحدة علاجية متخصصة مجهزة باحدث الوسائل والمعدات ومن ثم فأنها تحدد سعرا يحقق لها مضاعفة الارباح والتى تستخدمها في تغطية نفقات أقسام العلاج المجانى وهكذا.

ويتطلب تحديد مثل هذه الاسعار التى تضاعف الارباح تقدير حجم الطلب عن الخدمة من ناحية وتقدير تكاليف ادائها حتى يمكن تحديد أفضل سعر يحقق الاهداف المطلوبة.

- تغطية التكاليف:

هناك الكثير من المنظمات الحكومية التى لاتستطيع أن تفرض سعرا يمكن أن يغطى تكاليفها، ومن ثم فكثير من المنظمات يحاول تحديد سعر يهدف الى تغطية جانب معقول من التكاليف التى تتحملها، وقد يكون هذا الهدف مطبقا فى بعض الخدمات العامة مثل البريد، خدمات النقل العامة وبالرغم من قدرة هذه المنظمات على تحميل المستهلك لخدماتها عن طريق رفع اسعارها وزيادة العائد الذى تحصل عليه (بسبب مركزها الاحتكاري) الا أنها لاتقدم على ذلك خشية ردود فعل الجماهير والهيئات التشريعية.

أما عن حجم التكاليف التى تحاول هذه المنظمات تغطيتها عن طريق الاسعار، فهذا يختلف من منظمة لأخرى حسب طبيعة وحجم نشاطها، فمثلا بعض المنظمات مثل الجامعات وهيئات النقل تهدف الى استرداد تكاليف التشغيل أو جزء منها، ومن ثم فإن هذه الأموال التى تتجمع لديها لاتمكنها من اجراد التوسعات اللازمة ومن ثم فأنها تعتمد على التبرعات وتدعيم الدولة لها وايضا على القروض لتمويل نشاطها. وعلى هذا الاساس فأنه يصعب أن يهدف السعر الى تغطية التكاليف الكلية لأن السعر الذى تحدده هذه المنظمات انما يتحدد من خلال العرف السائد، الرأى العام، دون أى معيار أخر.

- استخدام السعر لتنشيط الطلب:

فى بعض الأحيان قد تلجأ بعض المنظمات الى البحث عن وسائل لجذب اكبر عدد ممكن من العملاء فى أقصر وقت ممكن، والذي نطلق عليه فى مشروعات الأعمال هدف اختراق السوق.

ومن ثم فإنها تحدد سعرا منخفضا حتى تتمكن من تشجيع وحث المستهلكين على طلب الخدمة أو السلعة ومن ثم تحصل على أكبر نصيب من

السوق. ألا أن هناك عدة شروط لابد من توافرها لضمان تأثير وفعالية الاسعار المنخفضة ومنها:

- أن يكون الطلب على الخدمة أو السلعة مرنا بالنسبة للثمن.

- انخفاض التكاليف المتغيرة للإنتاج والتوزيع للوحدة مع امكانية زيادة عدد الوحدات المنتجة (أو المقدمة).

- ألا يشجع انخفاض السعر على المنافسة الحالية أو المرتقبة وغالبا ماتحدد بعض المنظمات الحكومية سعرا منخفضا لحث وتشجيع الأفراد على طلب خدماتها، على سبيل المثال يقوم جهاز تنظيم الأسرة بعرض وسائل منع الحمل باسعار منخفضة جدا (وفي بعض الاحيان تكون مجانا) لتشجيع الأفراد على تنظيم النسل. وفى مجال الزراعة تحاول الحكومة من جانبها عرض الاسمدة والمواد الكيماوية بأسعار تشجع على استخدامها من اجل زيادة الإنتاج الزراعى، وأيضا فى مجال الثروة الحيوانية تبذل الجهود من قبل الحكومة لتوفير مكونات علف الماشية باسعار تشجع المربين على تسمين الماشية وهكذا.

وقد يكون هذا واضحا بالنسبة للتعليم عندما اعلنت الدولة مجانية التعليم، وقد أدى ذلك بالطبع الى زيادة الاقبال على التعليم الجامعى لدرجة أن هذا الاقبال اصبح يمثل عقبة امام توفير العمالة الفنية المطلوب للتنمية الاقتصادية بعد أن اعرض الكثيرين عن الاتجاه للتعليم الفنى، استجابة لنظرة اجتماعية أفضل تجاه التعليم الجامعى.

- استخدام السعر للحد من زيادة الطلب على الخدمات. قد يهدف السعر فى بعض الأحيان الى عدم تشجيع كثير من الأفراد على طلب شراء سلعة أو خدمة معينة. أو مايطلق عليه فى التسويق سياسة تخفيض الطلب Demarketing وهناك كثير من الاسباب التى تدفع المنظمات الى الأخذ بهذه السياسة، ومنها:

- قد يكون المنتج أو الخدمة له أثار جانبية ضارة للجمهور.
- محاولة مواجهة نقص مؤقت فى آداء الخدمة أو المنتج.
- عدم تشجيع زيادة الطلب لكون هذه السلع أو الخدمات كمالية، وليست من الضروريات.

فعلى سبيل المثال نجد ان الحكمة من وراء فرض الحكومة ضرائب عالية على السجاير والخمور هو عدم تشجيع الأفراد على استخدام هذه المنتجات وأن كانت الأسعار لاتمثل اجراء كافيا تماما في هذا الصدد.

وايضا تقوم بعض هيئات النقل العالمية من استخدام اسعار غير مشجعة على السفر والانتقال أوقات الازدحام إلا أن التسهيلات المتعلقة بالتسعير والتى تتضمن رفع أجرة السفر اثناء أوقات الزحام، وتخفيضها عن الاجرة العادية أثناء أوقات انخفاض الطلب على خدمة النقل لم تأخذ في الاعتبار انها تعاقب فقط هؤلاء الذين يتحتم عليهم السفر مع عدم وجود بديل أخر امامهم، كما أن الفروق فى اجرة النقل قد لاتمثل فارقا كافيا حتى تؤدى الى تحقيق التغيير المطلوب فى وقت انخفاض الطلب على خدمة النقل.

هذا ويمكن الاستفادة من استخدام هذه السياسة فى كثير من المنتجات والخدمات مثل تخفيض الطلب على الغاز الطبيعى اثناء وجود عجز فى المعرض منه، كذلك فى حالة انخفاض المعروض من الطاقة الكهربائية. وقد يكون استخدام هذه السياسة من اجل ترشيد عملية الاستهلاك.

٢/٣/٣/١٨: اسس تحديد اسعار الخدمات الحكومية:

غالبا ماتتحدد اسعار الخدمات وفقا لعدة اسس، فقد تحدد مثلا على اساس التكاليف، والطلب، أو المنافسة فى السوق أى أن التسعير لهذه الخدمات يتم في الواقع بالاعتماد على أحد هذه الاسس مع تجاهل تأثير العوامل الأخرى بالرغم من أن بهذه الطريقة قد يتحقق بعض المتطلبات المتزايدة

للتسعير:

(أ) اما اساس التوجيه بالتكاليف فى التسعير لعدة اسباب منها سهولة تحديد التكلفة عن تحديد الطلب على الخدمة، امكانية تشابه الاسعار على مستوى الخدمات المتشابهة (إذا كان هناك تشابه بين التكاليف ونسبة الإضافة) وايضا هناك شعور بالعدالة الإجتماعية للتسعير على اساس التكاليف. وعلى هذا الاساس فإن زيادة قبول التسعير على اساس التكاليف انما تركز على عدة اعتبارات منها بساطة التنفيذ كما أنه يساعد على وجود منافسة متكافئة واخيرا تحقيق العدالة الاجتماعية.

(ب) توجيه التسعير بالطلب على الخدمات: ويعتمد هذا الاساس على حجم الطلب الموجود في السوق دون التكاليف عند تحديد السعر، ومن ثم يتم تحديد سعر عالٍ عندما يكون هناك طلب مرتفع على الخدمة والعكس عندما ينخفض الطلب عليها، وفى كلا الحالتين تكون وحدة التكاليف واحدة.

إن هذا الاساس يقوم على تمييز الاسعار، حيث أن الخدمة أو المنتج الواحد يباع بسعرين أو اكثر ويأخذ التمييز فى الاسعار عدة اشكال، فقد يكون التمييز على اساس المستهلك، وذلك عندما يتم السفر بالسكك الحديدية بسعر مرتفع بالنسبة للجمهور العادى وبسعر منخفض بالنسبة للطلبة وكذلك دخول المسارح ودور السينما حيث يكون هناك تمييز فى السعر لفئات معينة من الجمهور وقد يكون التمييز على اساس المنتج (أو الخدمة) مثال ذلك عندما تحدد هيئة البريد اسعارا مرتفعة للخطابات المسجلة عن الخطابات العادية، وكذلك هيئة المواصلات السلكية واللاسلكية عندما تحدد أسعار مرتفعة للمكالمات المستعجلة والشخصية عن المكالمات العادية وقد يتم التمييز على اساس المكان، مثال ذلك عندما تحدد دور السينما اسعار مرتفعة للأماكن المتميزة بها.

وقد يتم التميز على اساس الزمن مثال ذلك عندما تحدد هيئة المواصلات

السلكية واللاسلكية اسعار مخفضة للمكالمات التليفونية المسائية عن المكالمات خلال اليوم وهكذا.

ولضمان فاعلية تميز الاسعار يتطلب الامر توافر مجموعة من الشروط منها:

- قابلية السوق للتجزئة الى قطاعات.
- ضمان عدم قيام القطاع الذي اشترى بالسعر المنخفض باعادة بيع المنتج أو الخدمة للقطاع الذى اشترى بسعر مرتفع.
- توافر فرص ضيئلة عند قيام المنافسين بالبيع باسعار منخفضة فى القطاع الذى يشترى باسعار مرتفعة.
- الا تتعدي تكلفة تقسيم السوق الى قطاعات العائد الاضافى الذى يتم الحصول عليه من تميز الاسعار.

(جـ) التوجيه بالمنافسة فى التسعير: ويرتكز هذا الاساس على طبيعة المنافسة فى السوق، الا أنه ليس من الضرورى أن يلزم الجهاز بنفس اسعار المنافسة السائدة فى السوق فقد تحدد اسعار أقل أو أعلى من الاسعار السائدة بنسب محددة. ومن الاشكال السائدة للتوجيه بالمنافسة هو تحديد الاسعار على ضوء متوسط الاسعار السائدة بالنسبة للخدمات المتشابهة ويطلق على السعر فى هذه الحالة المعدل الجارى، أو السائد، أو التسعير التقليدى. ويسود استخدام هذا الشكل لعدة أسباب منها: صعوبة قياس التكاليف، كذلك الشعور بأن مثل هذه الاسعار تمثل تجميع لوجهات النظر الحكيمة على مستوى الخدمات المتشابهة بأنها تحقق عائدا ملائما للأجهزة المختلفة، كذلك الشعور بتأثيرها المحدود على الاخلال بالتجانس والانسجام داخل القطاع الخدمى .

ومن اسباب انتشار هذا الشكل ايضا هو صعوبة معرفة رد فعل

المستهلكين والمنافسين للأسعار المميزة فى السوق، الأمر الذى يدفع الى استخدام السعر السائد فى السوق.

٣/٣/٣/١٨: سياسات تسعير الخدمات الحكومية:

اما عن سياسات التسعير، فقد تبين لنا من العرض السابق أن معظم السياسات السعرية المطبقة فى القطاع السلعى يمكن تطبيقها أيضا بالنسبة للخدمات المختلفة التى تقدمها الأجهزة الحكومية المختلفة مثال ذلك سياسات السعر الواحد والمتغير وتستخدم عدة أساليب لتحقيق السعر مثل خصم الكمية (سفر الجماعات فى السكك الحديدية) والخصم النقدى (عند تعجيل الدفع) وهكذا.

وتتوقف كفاءة الجهاز الحكومى على قدرته على اختيار السياسة السعرية الملائمة التى تمكنه من تسويق خدمته بكفاءة عالية.

٤/٣/١٨: ترويج الخدمات الحكومية:

يلعب الترويج دورا هاما فى تسويق الخدمات الحكومية، كذلك يصبح من الضرورى أن يقوم كل جهاز بإجراء الاتصالات التسويقية لاسواقها وعملائها، والترويج لهذه الخدمات، ويعتبر الترويج أحد الاشكال الهامة للاتصالات التسويقية، ويشمل الترويج كل الوسائل التى يكون دورها الاساسى تحقيق الاتصال الهادف، ومن الممكن أيضا أن تستخدم عناصر الترويج التسويقى الأخرى مثل المنتج (متمثلا فى التبيين، والتمييز والتغليف) والسعر والمكان لتحقيق مثل هذه الاتصالات الهادفة، لكن هذه الوسائل لها دورا أخر يجب أن توديه أيضا، أن مثل هذه الاتصالات تعمل على تقديم الرسائل للجمهور المستهدف من أجل زيادة الرغبة في الخدمة أو المنتج المراد تسويقه وغالبا مايصنف الترويج الى الوسائل الهامة التالية:

- الإعلان.

- النشر
- الإتصال الشخصى
- التحفيز
- العلاقات العامة.

وسنتاول دراسة دور هذه الوسائل فى مجال الخدمات الحكومية بإيجاز علي النحو التالى:

١/٤/٣/١٨: الإعلان

لقد زاد استخدام الإعلان فى المنظمات التى لاتهدف الي الربح ويمكن التمييز بين الانواع التالية للإعلان فى الأجهزة الحكومية المختلفة.

- الإعلان عن بعض القضايا الإجتماعية والتى تقوم بها بعض المنظمات الحكومية، مثلا الإعلان عن تنظيم الاسرة، محو الأمية، زيادة مساهمة المرأة فى العمل، ترشيد استهلاك الاسرة وغيرها من القضايا الاجتماعية والتى لها تأثير قوى على النواحى الاقتصادية والإجتماعية الأمر الذي يوجب ضرورة الترويج لهذه القضايا من خلال الإعلان الفعال.
- الإعلان عن الخدمات التى تقدمها الاجهزة الحكومية. فالمجالس المحلية والشعبية يجب أن تقوم بالترويج لخدماتها في الحى عن طريق الإعلان لكسب ثقة الجماهير فيها. هيئات البريد، والمواصلات السلكيتواللاسلكية يجب أيضا أن تقوم بالترويج لخدماتها عن طريق الإعلان من حيث الخدمات التى تقدمها ومدي تطورها والاساليب الجديدة في الأداء، توجيه العملاء عن كيفية الاستفادة من خدماتها علي الوجه الأكمل. وعلى الجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى مثل دور الثقافة، المتاحف، المستشفيات، مسئولية إنشاء قنوات اتصال مختلفة بينها وبين عملائها باستخدام عدم وسائل منها التقارير السنوية. الرسائل البريدية، الرسائل واسعة الإنتشار

والاشكال الأخرى للإعلان

وعندما يقرر أى جهاز حكومى إستخدام الإعلان فعليه معالجة بعض القضايا الهامة المتعلقة بالإعلان والتى تؤثر تأثيرا جوهريا على فعاليته ومن هذه القضايا تحديد اهداف الإعلان، ميزانية الإعلان، الرسالة الإعلانية الوسائل الإعلانية وتقييم النشاط الإعلانى، ويمكن الاسترشاد بالاسس المتعارف عليها لهذه القضايا فى مجال السلع المادية لايجاد حلول ملائمة لهذه القضايا الإعلانية فى مجال الخدمات الحكومية.

١٨/٣/٤/٢: النشر:

يمثل النشر الوسيلة الترويجية الثانية والتى غالبا ماتستخدم بواسطة المنظمات التى لاتهدف الى الربح عموما. ويقصد به نشر معلومات عن الخدمة أو المنظمة عن طريق الصحف أو الإذاعة أو التليفزيون وذلك دون مقابل بعكس الإعلان الذي يدفع له مقابل مادى، ومن الإختلافات أيضا بين الإعلان والنشر أنه لاتوجد رقابة على المحتوى النهائى للنشر من قبل الجهاز نفسه بعكس الإعلان، حيث تتوافر لدى الجهاز هذا النوع من الرقابة. ومن الممكن للكثير من الأجهزة الحكومية أن تستخدم مثل هذه الوسيلة مثلا المتاحف والآثار يمكن أن تروج خدماتها من خلال دعوة لأجهزة الإعلام المختلفة لتمكينها من نشر معلومات عنها والاجهزة الخدمية المختلفة يمكن لها أن تعقد مؤتمرات صحفية بين الحين والأخر لتوضيح دورها فى تقديم خدماتها للجمهور والمشاكل التى تعترضها فى ذلك. وعند اتخاذ قرار باستخدام هذه الوسيلة فإن على الجهاز الذى سوف يستخدمها أن يقوم بثلاثة مهام هى:

- تحديد أهداف النشر وقد يكون إثارة الإهتمام، نشر معرفة خلق رغبة وهكذا.
- البحث عن أفكار النشر والتى عن طريقها يمكن تحقيق الأهداف المطلوبة.

٣/٤/٣/١٨: الاتصال الشخصى:

يمثل الاتصال الشخصى العنصر الثالث الرئيسى فى المزيج الترويجى لأى منظمة ويتم ذلك الاتصال من خلال ممثلين ميدانيين للمنظمة وغالبا ماتخصص المنظمات التى لاتهدف الى الربح ومن بينها الآجهزة الحكومية بعض افرادها للتعامل مع عملاتها، ويظهر ذلك بوضوح فى اقسام الشرطة، الاجهزة الخاصة بالرعايا الإجتماعية والثقافية فى المؤسسات الخيرية، وغيرها من الهيئات العامة مثل البريد والتليفونات وهكذا، ويعمل هؤلاء الأفراد على توفير الخدمة للعميل وتظهر أهمية هؤلاء الأفراد فى خلق انطباع مميز لدى العملاء عن الجهاز نتيجة طريقة الحديث والمخاطبة والتعامل مع الأفراد.

وبصفة عامة نجد عدم اهتمام كثير من الأجهزة الحكومية بالاتصال الشخصى عن طريق ممثلى هذه الأجهزة، الأمر الذى يؤدى الى تشويه صورة الأجهزة أمام الجماهير. أن الاتصالات الشخصية بين الجهاز الحكومى وجماهيره يمثل اساس قويا فى تحقيق اهدافه بكفاءة، وهذا يتطلب ضرورة الإهتمام بالأفراد الممثلين للجهاز وتدريبهم بعناية حتى يتمكنوا من تمثيله تمثلا صادقا أما الجماهير. إن رفع كفاءة وظيفة الاتصال الشخصي فى أى جهاز حكومى انما تتم من خلال عدة خطوات تبدأ بتحديد اهداف الاتصال الشخصى ثم تصميم العمل الميدانى والذى يبدأ تحديد حجم العمل تمهيدا لتحديد عدد الأفراد المطلوبين له ثم التصميم التنظيمى للعمل الميدانى واخيرا ادارة الاتصال الشخصي من حيث الاختيار والتعيين، المكافأة، والتدريب، الاشراف وهكذا

٤/٤/٣/١٨: التحفيز:

أن الطريقة الرابعة لترويج أى سلعة وخدمة للسوق تتم من خلال تقديم حوافز، هذا ويمكن أيضا استخدام الحوافز فى مجال الخدمات الحكومية مثلا حملات التبرع بالدم تتم من خلال اعطاء حوافز للمتبرعين وايضا يمكن تشجيع أو

ترويج وسائل معالجة بعض القضايا الإجتماعية مثل تنظيم الاسرة ومحو الأمية عن طريق حوافز تقدم لهؤلاء الافراد الذين يحققون تقدما ملحوظا فى هذه المجالات، وبصفة عامة، تعتبر الحوافز احدى الوسائل الترويجية الهامة فى بعض الاجهزة الحكومية.

وأن استخدام هذه الوسيلة يتطلب التخطيط لها عن طريق عدة خطوات:

- تحديد اهداف استخدام وسيلة الحوافز في الترويج.
- تحديد درجة شمولية الحوافز (هل تقدم لجميع للأفراد أو للجماعات التى تنتمي إليها الأفراد).
- تحديد مستلم الحافز (المستهلك أو الوكيل).
- تحديد اتجاه الحوافز (سلبية أو إيجابية).
- تحديد شكل الحافز (تأخذ شكل نقدي أم غير نقدى).
- تحديد كمية الحافز.
- تحديد الوقت الذى يدفع فيه الحافز.

٥/٣/١٨ دور بحوث التسويق فى تقديم الخدمات الحكومية:

تلعب بحوث التسويق دورا بارزا فى تقديم الخدمات الحكومية ويمكن توضيح جانبا من هذا الدور على النحو التالى:

- مساعدة الأجهزة الحكومية المختلفة فى التعرف على احتياجات ورغبات وعادات واتجاهات اسواق خدماتها، فمثلا عند التفكير فى فتح أجهزة فرعية خدمية في المحافظات والمدن المختلفة مثل مراكز الرعاية الاجتماعية والثقافية والصحية، مراكز لخدمة وتنمية البيئة، مكاتب بريد واقسام شرطة، والمرافق المختلفة يتطلب الأمر ضرورة التعرف على اتجاهات ورغبات المواطنين تجاه هذه الخدمات فى تلك الأماكن. أن توفير المعلومات عن هذه الجوانب يساعد الاجهزة المعنية على اتخاذ قرارات سليمة تضاعف من حجم

الخدمات المقدمة للمجتمع.

- تساهم بحوث التسويق بدور هام فى تحليل ودراسة الطلب عن الخدمات المختلفة من خلال جمع وتسجيل وتحليل البيانات الخاصة بهيكل السكان والدخل والتغيرات الإجتماعية والاقتصادية والسياسية ودراسة تأثيرها على حجم وطبيعة الخدمات التى تقدم على ضوء نتائج هذه الدراسات.
- يمكن أن تساعد بحوث التسويق الاجهزة المختلفة فى تحليل الأنماط الشرائية لمستهلك الخدمة على اساس تحديد مكان ووقت شرائها، وكيفية شرائها ومن الذى يتخذ قرار الشراء وهكذا.
- عن طريق بحوث التسويق يمكن توفير المعلومات اللازمة التى تمكن من تقسيم سوق الخدمات الحكومية التى قطاعات مختلفة يسهل تسويق خدمتها من خلال استخدام استراتيجية تسويقية ملائمة لكل قطاع تسويقى على حدة.
- تلعب بحوث التسويق دورا هاما فى التخطيط والرقابة على الانشطة التسويقية المختلفة ويتم ذلك من خلال دراسة وتحليل المشاكل المتعلقة بتسويق الخدمات الحكومية فى مجالات تخطيط الخدمة، مكانها، تسعيرها والترويج لها ثم وضع الحلول الملائمة لها.

المراجـــع

أولا: المراجع العربية

١ ـ د. إبراهيم هيميمى، د. محمد محمد على سالم، "إدارة المشتريات والمخازن"، الجزء الثانى، مكتبة عين شمس، (١٩٦٣)، القاهرة.

٢ ـ د. صديق محمد عفيفى، د. محمد محمد إبراهيم، "استراتيجية التسويق"، مكتبة بنها الجديدة، (١٩٨٠)، بنها.

٣ ـ د. محمد عفيفى حمودة، «إدارة التسويق»، مكتبة عين شمس، (١٩٧٨/ ١٩٧٩)، القاهرة.

٤- د. محمد محمد إبراهيم، "إدارة الأفراد وأسس ترشيد استخدام الموارد البشرية"، غير مبين، (١٩٨٠)، القاهرة.

٥ ـ د. محمد محمد إبراهيم، د. ثابت عبدالرحمن إدريس، «دراسات فى الإدارة العامة»، الولاء للطبع والتوزيع، (١٩٨٩)، شبين الكوم.

٦ ـ د. محمود صادق بازرعة، «إدارة التسويق»، دار النهضة العربية، (١٩٨٥). القاهرة.

٧ـ ـــــــــــــــــــ ، «مذكرات فى الإعلان» ، دار النهضة العربية، (١٩٧٨)، القاهرة.

ثانيا: المراجع الأجنبية

1. Aaker, D., "Market Segmentation", California Institute of Business and Economic Research, University of California, Berkeley, PP. 2-12.
2. Aaker, D. and Day, G., "Marketing Research", John Wiley & Sons, (1986), New York.
3. Abell, D., "Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning", Prentic-Hall Inc., Englewood Cliffs, (1980), New Jersey.
4. Allport, G., "Attitudes", in Murchinson, C., (ed.), A handbook of Social Psychology, Clark University Press, (1935), Massachusetts.
5. American Marketing Association Approves New Marketing Definition", Marketing News, (March, 1, 1985), p. 7.
6. Ansoff, I., "Strategies for Diversification", Harvard Business Review, (September-October, 1957) pp. 113-124.
7. Assael, H., "Marketing Management: Sterategy and Action", Kent Publishing Company, (1985), California.
8. ____________ "Consumer Behavior and Marketing Action", Kent Publishing Company, (1984), California.
9. Bagozzi, R., "Toward A formal Theory of Marketing Exchanges", American Marketing Association proceedings, (1979), Chicago, pp. 161-170.

10. _____________ "Marketing As An Organized Behavioral System of Exchange", Journal of Marketing, Vol. 38 (October 1974), pp. 77-81.

11. Bartls, R., "The Identifying Crisis in Marketing", Journal of Marketing, Vol. 30 (October 1974), pp. 25-35.

12. Beckman, T. and Avidson, W., "Marketing", The Role Press Company, (1973), New York.

13. Bell, M. and Emory, W., "The Faltering Marketing Concept", Journal of Marketing Vol. 35, (October 1971), pp. 37-42.

14. Bennett, R. and Cooper, R., "The Misuse of Marketing: An American Tragedy", Business Horisons, (November-December 1981), pp. 51-60.

15. Cannon, T., "Basic Marketing", Holt Rinehart and Winston, (1986), London.

16. Chisnall, P., "Marketing: A Behavioral Analysis", McGraw-Hill Book Company (UK) Limited, (1985), London.

17. Davis, K., "Marketing Management", John Wiley & Sons, (1985), New York.

18. Demby, H., "Psychographics: Who., What, When and How", in King, C. and Tigert, D., (eds), Attitudes Research Reaches New Sights, AMA proceedings, (1974), Chicago., pp. 169-213.

19. Donnelly J. and Ivancevich, M., "Postpurchase Reinforcement and Back-out Behavior, Journal of Marketing Research, Vol. 4 (1970), pp. 399-400.

20. Engel, J. and Blackwell, R., "Consumer Behavior, "The Dryden Press, (1982), New York.

21. Fishbein, M. and Ajazan, I., "Betiefs, Attitudes, Intention and Behavior", Addison-Wasely Publishing Company, (1975), California.

22. Frank, R. et al., "Market Segmentation", Prentic-Hall, Inc., Englewood Cliffs, (1972), New Jersey.

23. Green, P. and Wind, Y., "Multiattribute Decisions in Marketing: A Measurement Approach", The Dryden Press, (1973), New York.

24. Haspeslagh, Ph., "Portfolio-planning: Limits and Uses", Harvard Busines Review, (January-February 1982), pp. 58-73.

25. Homans, G. "The Nature of Social Science", Harcourt, Brace & World, (1967), New York.

26. Hult, M. and Speh, T., "Industrial Marketing Management", The Dryden Press, (1985) New York.

27. Hustad, T. and Pessemier, E., "The Development and Application of psychographics, Life Style and Associated Activity and Attitude Measures", in Wells, W. (ed.), Life Style and Psychographics, American Marketing Association proceedings, (1974), Chicago, pp. 30-70.

28. Hutchinson, K., "Marketing As A science: An Appraisal", Journal of Marketing, Vol. 16 (January 1952), pp. 286-293.

29. Kinnear, T. and Taylor, J., "Marketing Research: An Applied Approach", McGraw-Hill Book Co., (1983), New York.

30. King, C., "Social Science, Paragmatic Research and Psychographics", in King, C. and Tigert, D. (eds.), Attitude Research Reaches New hieghts, American Marketing Association Proceedings, (1971), Chicago, pp. 3-8.

31. Kotler, Ph., "Principles of Marketing", Prentic-Hall, Inc., Englewood Cliffs, (1986), New Jersey.

32.Control", 5th edition, Prentic-Hall, Inc., Englewood Cliffs, (1984), New Jersey.

33. ____________ and Levy, S., "Broading The Concept of Marketing", Journal of Marketing, Vol. 33 (January 1969), pp. 10-15.

34. ____________ " and Zaltman, G., "Social Marketing : An Approach to Planned Social Change", Journal of Marketing, Vol. 35 (July 1971), pp. 5-9.

35. Kress, G., "Marketing Research", Prentic-Hall International, Inc., Englewood Cliffs, (1988), New Jersey.

36. Lazer, W. and Kelly, E. (eds.), "Social Marketing: Perspectives and Viewpoints", Homewood: Richard D. Irwin, (1973), New York.

37. Lazo, H. and Corbin, A., "Management in Marketing", McGraw-Hill Book, Co., (1967), New York.

38. Leslie, B. Trustrm, "Marketing: Concept and Function", European Journal of Marketing, Vol. 23, 3 (1989), pp. 48-55.

39. Levitt, T., "Marketing Myopia", Harvard Business Review, (July-August 1960), pp. 45-64.

40. Levy, S., "Symbols For Sale", Harvard Business Review, Vol. 37 (July-August 1959), pp. 117-119.

41. Luck, D., "Social Marketing: Confusion Compounded" Journal of Marketing, Vol. 30 (October 1974), pp. 70-72.

42. Luck, D. and Rubin, R., "Marketing Research", Prentic-Hall International, Inc., Englewood Cliffs, (1987), New Jersy.

43. McCarthy, E. and Perreault, W., "Essentials of Marketing", 4 th edition, Homewood Richard D., Irwin, (1988), Illinois.

44. Meidan, A. and Thabet, A. Edris, "Nutrition Labet Usage Behavior In Food Choice Decisions: An Empirical Investigation", in Beharell, B. (ed.), Food Choice and Opportunity, The Third-Biannual Conference on Food Marketing, Silsoe College, Cranfield Institute of Technology, (1988), UK.

45. Neidell, L., "Strategic Marketing Managment", Penn Well Book, (1983), Tulsa.

46. Nelson, A., "Psyching Psychographics: A Look at Why People Buy", in King, C. and Tigert, D. (eds.), Attitude Research Reaches New Heights, American Marketing Association Proceedings, (1971), Chicago, pp. 181-188.

47. "New Marketing Research Definition Approved", Marketing News, Vol. 2. (January 1987), p. 1.

48. Park, W. and Zaltman, G., "Marketing Managment", The Dryden Press, (1984) New York.

49. Parsons, T., "On the Concept of Influence", Public Opinion Quarterly, Vol. 27 (Spring 1963), pp. 37-62.

50. ____________ "On the Concept of Political Power", Proceedings of the American Philosophical Society, Vol. 107 (June 1963), pp. 232-262.

51. Perry, M., "Attitudes Components Analysis in Marketing", European Research, Vol. 5,2 (March 1977), pp. 72.97.

52. Plummer, J., " The Concept and Application of Life Style Segmentation", Journal of Marketing, Vol. 38 (January 1974), pp. 33-37.

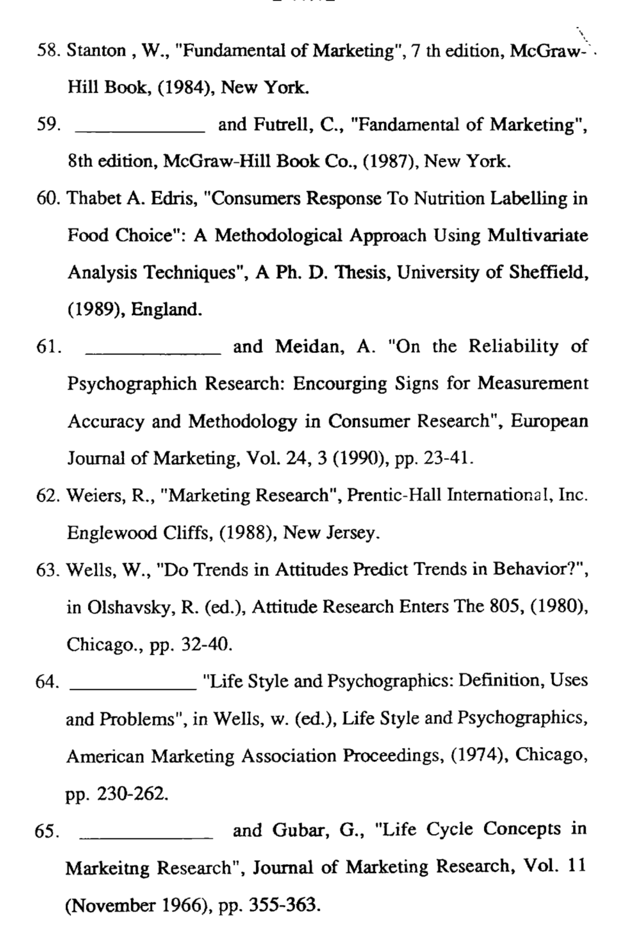
53. Porter, M., "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", Free Press, (1980), New York.

54. Pride, W. and Ferrelle, Q., "Marketing", 5th edition, Houghton Miffin Company, (1987), California.

55. Reynolds, F. and Darden, W., "Developing An Image of the Store Loyal Customers", Journal of Retailing, Vol. 51 (Winter 1975), pp. 73-84.

56. Scott, J. Warshaw, M. and Taylor, J.,"Introduction to Marketing Management", Homewood: Richard D., Irwin, Inc., (1985), Illinois.

57. Sheth, J., "A Reviw of Buyer Behavior", Managment Science, Vol. 13, 12 (August 1967), pp. 130-145.



58. Stanton , W., "Fundamental of Marketing", 7 th edition, McGraw-Hill Book, (1984), New York.

59. ____________ and Futrell, C., "Fandamental of Marketing", 8th edition, McGraw-Hill Book Co., (1987), New York.

60. Thabet A. Edris, "Consumers Response To Nutrition Labelling in Food Choice": A Methodological Approach Using Multivariate Analysis Techniques", A Ph. D. Thesis, University of Sheffield, (1989), England.

61. ____________ and Meidan, A. "On the Reliability of Psychographich Research: Encourging Signs for Measurement Accuracy and Methodology in Consumer Research", European Journal of Marketing, Vol. 24, 3 (1990), pp. 23-41.

62. Weiers, R., "Marketing Research", Prentic-Hall International, Inc. Englewood Cliffs, (1988), New Jersey.

63. Wells, W., "Do Trends in Attitudes Predict Trends in Behavior?", in Olshavsky, R. (ed.), Attitude Research Enters The 805, (1980), Chicago., pp. 32-40.

64. ____________ "Life Style and Psychographics: Definition, Uses and Problems", in Wells, w. (ed.), Life Style and Psychographics, American Marketing Association Proceedings, (1974), Chicago, pp. 230-262.

65. ____________ and Gubar, G., "Life Cycle Concepts in Markeitng Research", Journal of Marketing Research, Vol. 11 (November 1966), pp. 355-363.

66. Wid, Y. and Cardozo, R.; "Industrial Market Segmentation", Industrial Merketing Management", Vol. 3 (1974), pp. 127-133.

67. ____________ and Mahajan, V., "Designing Product and Business Portfolio", Harvard Business Review, (January-Febrauary 1981), pp. 155-165.

68. Yankelovich, p., "New Criteria for Market Segmentation", Harvard Business Review, (March-April 1964), pp. 83-90.

69. Young, S. Olt, L. and Feigin, B., "Some Practical Considerations in Market Segmentation", Journal of Marketing Research, Vol. 15 (August 1978), pp. 405-412.

70. Ziff, R., "Psychographiccs for Marketing Segmentation", Journal of Advertising Research, Vol. 11, 2 (1971), pp. 3-9.

71. Zaltman, G., "Marketing Management", The Dryden Press, (1987), New York.

١٩٩٠

الولاء للطبع والتوزيع
شبين الكوم ـ ت: ٣٢٤٩٠١

في هذا الكتاب ...

- مفهوم وطبيعة ونطاق التسويق بمفهومه الحديث.
- أهداف النظام التسويقي.
- ظاهرة قصر النظر التسويقية.
- العملية الإدارية المتكاملة للنشاط التسويقي.
- التخطيط الاستراتيجي للمنظمة والتخطيط التسويقي
- تحليل وتقييم الفرص التسويقية.
- تحليل سلوك المستهلك.
- طرق القياس والتنبؤ بالطلب.
- تقسيم السوق الاستهلاكية / الصناعية لقطاعات.
- تنمية المزيج التسويقي: تخطيط المنتجات، التسعير، التوزيع، والترويج.
- الاستراتيجيات التنافسية التسويقية.
- استراتيجيات المحافظة على الزيادة في السوق.
- تنفيذ وتنظيم ورقابة النشاط التسويقي.
- المفهوم الحديث لتسويق الخدمات.
- تسويق الخدمات في المنظمات التي لا تهدف للربح.

